

**ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΑ**  
**ΤΜΗΜΑ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ**



**ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ στη**  
**ΝΑΥΤΙΛΙΑ**

**«ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΕΝΙΣΧΥΣΗΣ ΤΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ**  
**ΠΛΕΓΜΑΤΟΣ-CLUSTER. Η ΕΥΡΩΠΑΙΚΗ**  
**ΕΜΠΕΙΡΙΑ ΚΑΙ Η ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΠΡΑΚΤΙΚΗ»**

*Μπαρμπαδήμου Λυδία*

*Διπλωματική εργασία*

*που υποβλήθηκε στο Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών του Πανεπιστημίου Πειραιώς ως μέρος των απαιτήσεων για την απόκτηση του Μεταπτυχιακού Διπλώματος Ειδίκευσης στην Ναυτιλία*

*Πειραιάς, Ιούλιος 2017*

## **ΔΗΛΩΣΗ ΑΥΘΕΝΤΙΚΟΤΗΤΑΣ/ ΖΗΤΗΜΑΤΑ COPYRIGHT**

Το άτομο το οποίο εκπονεί την Διπλωματική Εργασία φέρει ολόκληρη την ευθύνη προσδιορισμού της δίκαιης χρήσης του υλικού, η οποία ορίζεται στην βάση των εξής παραγόντων: του σκοπού και χαρακτήρα της χρήσης (εμπορικός, μη κερδοσκοπικός ή εκπαιδευτικός), της φύσης του υλικού, που χρησιμοποιεί (τμήμα του κειμένου, πίνακες, σχήματα, εικόνες ή χάρτες), του ποσοστού και της σημαντικότητας του τμήματος, που χρησιμοποιεί σε σχέση με το όλο κείμενο υπό copyright, και των πιθανών συνεπειών της χρήσης αυτής στην αγορά ή στη γενικότερη αξία του υπό copyright κειμένου.

## ΔΗΛΩΣΗ ΤΡΙΜΕΛΟΥΣ ΕΞΕΤΑΣΤΙΚΗΣ ΕΠΙΤΡΟΠΗΣ

Η παρούσα Διπλωματική Εργασία εγκρίθηκε ομόφωνα από την Τριμελή Εξεταστική Επιτροπή που ορίστηκε από τη 1ΣΕΣ του Τμήματος Ναυτιλιακών Σπουδών Πανεπιστημίου Πειραιώς σύμφωνα με τον Κανονισμό Λειτουργίας του Προγράμματος Μεταπτυχιακών Σπουδών στην Ναυτιλία.

Τα μέλη της Επιτροπής ήταν:

- Θεοδωρόπουλος Σωτήρης (Επιβλέπων)
- Πελαγίδης Θεόδωρος
- Βαλμά Ερασμία

Η έγκριση της Διπλωματικής Εργασίας από το Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών του Πανεπιστημίου Πειραιώς δεν υποδηλώνει αποδοχή των γνώμων του συγγραφέα.

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα εργασία με θέμα «Πολιτικές ενίσχυσης του ναυτιλιακού πλέγματος – cluster. Η Ευρωπαϊκή εμπειρία και η Ελληνική πρακτική» έχει ως στόχο τη μελέτη του ναυτιλιακού πλέγματος και την κατανόηση της συμβολής του στην οικονομία της χώρας. Αρχικά, θα μελετήσουμε τη θεωρία των cluster με βάση τη διεθνή βιβλιογραφία. Θα επικεντρωθούμε κυρίως στην θεωρία του M. Porter σχετικά με το πλέγμα και στην ανάλυση του «διαμάντι του M. Porter». Έπειτα θα αναλύσουμε τα χαρακτηριστικά που παρουσιάζουν τα πλέγματα, καθώς και τα είδη τους. Στη συνέχεια της θεωρίας θα αναφερθούμε στον κύκλο ζωής του ναυτιλιακού πλέγματος, δίνοντας έπειτα παραδείγματα από παγκόσμια cluster.

Στο επόμενο κεφάλαιο θα περάσουμε στην ανάλυση του ναυτιλιακού πλέγματος, εστιάζοντας στα χαρακτηριστικά και στις πολιτικές ανάπτυξης των ναυτιλιακών πλεγμάτων. Σημαντικό ρόλο στη λειτουργία του ναυτιλιακού πλέγματος παίζουν οι σχέσεις συνεργασίας μεταξύ των διαφόρων κλάδων του ναυτιλιακού πλέγματος, για παράδειγμα τα λιμάνια με τις λιμενικές υπηρεσίες, η ναυτιλία με τα logistics και τις μεταφορές. Τέλος θα αναλύσουμε τις επιδράσεις στους συμμετέχοντες στο cluster από τη δημιουργία και την ένταξη τους στο cluster.

Έπειτα, θα ασχοληθούμε με τη Ευρωπαϊκή εμπειρία αναλύοντας τα ευρωπαϊκά ναυτιλιακά cluster και συγκεκριμένα τις περιπτώσεις της Ολλάνδίας, της Δανίας, της Νορβηγίας και της Γαλλίας. Μέσω της ανάλυσης αυτής θα επικεντρωθούμε στις πολιτικές που ακολουθούν τα επιτυχημένα αυτά cluster και τα οφέλη τους στην οικονομία της αντίστοιχης χώρας.

Τέλος, στην εργασία αυτή θα αναλυθεί η Ελληνική πρακτική, οι προσπάθειες για την δημιουργία ελληνικού cluster και οι κινήσεις των φορέων προς αυτή την κατεύθυνση. Εστιάζοντας σε ένα αναπτυσσόμενο κλάδο του ναυτιλιακού cluster, το θαλάσσιο τουρισμό – yachting θέτουμε ως στόχο την μελέτη των προοπτικών στο τομέα αυτό, ο οποίος έχει να προσφέρει πολλά οφέλη στην ελληνική οικονομία.

Λέξεις κλειδιά: ανταγωνιστικότητα, ναυτιλιακό cluster, γεωγραφική συγκέντρωση, καινοτομία, παγκοσμιοποίηση

## ABSTRACT

In the present thisis will be studying the maritime cluster policies and understanding its contribution to the country's economy. Initially, we will study cluster theory based on international literature. We will focus mainly on M. Porter's theory of grid and analysis of M. Porter's diamond. Then we will analyze the characteristics of the clusters and their species. Following the theory we will refer to the life cycle of the cluster, then giving examples of a globalcluster.

In the next chapter we will go into the analysis of the maritime grid, focusing on the characteristics and policies of the development of shipping grids. An important role in the functioning of the maritime grid is played by cooperation between the various branches of the maritime grid, for example ports with port services, shipping with logistics and transport. Finally, we will analyze the effects on cluster participants from their creation and clustering.

Then we will deal with the European experience by analyzing the European maritime clusters, in particular the cases of the Netherlands, Denmark, Norway and France. Through this analysis we will focus on the policies pursued by these successful clusters and their benefits to the economy of the respective country. Finally, this paper will analyze the Greek practice, the efforts to create a Greek cluster and the movements of the organizations in this direction. By focusing on a growing cluster of shipping clusters, yachting of sea tourism sets the goal of studying the prospects in this field, which has many benefits to the Greek economy.

Keywords: competitiveness, maritime cluster, geographical concentration, innovation, globalization

## ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η δυναμική της παγκοσμιοποίησης και το διεθνοποιημένο οικονομικό περιβάλλον στις μέρες μας διαμορφώνουν τους οικονομικούς και κοινωνικούς σχηματισμούς των εθνικών οικονομιών. Η βιωσιμότητα κάθε οικονομικής δραστηριότητας εξαρτάται από την προσαρμογή της στη πραγματικότητα του σύγχρονου οικονομικού περιβάλλοντος. Κατά πόσο, δηλαδή, μια επιχείρηση μπορεί να αντιμετωπίσει τον ανταγωνισμό της παγκοσμιοποιημένης αγοράς. Για να το επιτύχει αυτό, πέρα από την εσωτερική οργάνωση που απαιτείται, υπάρχουν και εξωτερικοί παράγοντες που συνθέτουν ενά βιώσιμο και ανταγωνιστικό περιβάλλον για τις επιχειρήσεις.

Για το λόγο αυτό, υπάρχει μια τάση στη σύγχρονη οικονομική θεωρία η οποία βασίζεται στη συγκέντρωση των εξωτερικών παραγόντων σε μια περιοχή η οποία μπορεί να προσφέρει τεράστια ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα στις επιχειρήσεις, το λεγόμενο πλέγμα ή συστάδα. Το πλέγμα ή συστάδα αποτελεί ένα οικονομικό φαινόμενο το οποίο αναδείχθηκε στα πλαίσια της παγκοσμιοποίησης και της διεθνοποίησης των αγορών. Η νέα αυτή πραγματικότητα, η ανάγκη για επίτευξη ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων καθώς και η διατήρησή τους, η ανάγκη για αύξηση της αποδοτικότητας και μείωσης του κόστους των μεταφορών οδηγεί σταθερά τις επιχειρήσεις σε νεά μοντέλα οργάνωσης, τα οποία λαμβάνουν τη μορφή επιχειρηματικών δικτύσεων ή τη μορφή «συστάδων» επιχειρήσεων, τα cluster. Μέσα σ' αυτό το πλαίσιο που μεγιστοποιείται η ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων, το ναυτιλιακό πλέγμα είναι ένα χαρακτηριστικό παράδειγμα των επιχειρηματικών συστάδων, το οποίο συμβάλλει στην οικονομική ανάπτυξη της χώρας. Αντικείμενο της παρούσας εργασίας λοιπόν είναι πρώτον η μελέτη και κατανόηση της σύγχρονης αυτής θεωρίας των ναυτιλιακών cluster μέσω των θεωριών που έχουν αναπτυχθεί αλλά και η μελέτη παραδειγμάτων cluster που συναντάμε στην διεθνή πραγματικότητα. Στη συνέχεια θα ερευνήσουμε την ελληνική πραγματικότητα σχετικά με το ελληνικό ναυτιλιακό cluster και θα εστιάσουμε στις πολιτικές ενίσχυσης του. Συγκεκριμένα, θα αναλύσουμε τον τομέα του yachting του ναυτιλιακού cluster, εντοπίζοντας τα προβλήματα και αδυναμίες που έχει, και θα τονίσουμε τις προοπτικές ανάπτυξής του.

Στο πρώτο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας θα αναλύσουμε τους ορισμούς και τις θεωρίες σχετικά με το cluster. Πιο συγκεκριμένα θα εστιάσουμε στην προσέγγιση του Porter, η οποία είναι η πιο δεδομένη. Στη συνέχεια του κεφαλαίου θα αναλύσουμε τα είδη και τα χαρακτηριστικά των πλεγμάτων, όπως και τον κύκλο ζωής του. Για να γίνει κατανοητότερη η θεωρία των cluster θα αναφερφούμε σε συγκεκριμένα παραδείγματα παγκόσμιων cluster.

Στο δεύτερο κεφάλαιο, θα μελετήσουμε συγκεκριμένα το ναυτιλιακό πλέγμα, εστιάζοντας στα χαρακτηριστικά των ναυτιλιακών πλεγμάτων, τα ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα και τις επιδράσεις τους και τις σχέσεις συνεργασίας που αναπτύσσονται μέσα σ'αυτά.

Έπειτα, στο τρίτο κεφάλαιο θα επικεντρωθούμε στο ευρωπαϊκό ναυτιλιακό cluster και στα χαρακτηριστικά του. Στη συνέχεια θα μελετήσουμε τα σημαντικότερα ευρωπαϊκά cluster, δηλαδή θα αναλύσουμε τις πολιτικές που εφαρμόζουν στα ναυτιλιακά cluster τους η Ολλανδία, η Δανία, η Νορβηγία και η Γαλλία.

Παρακάτω, στο τέταρτο κεφάλαιο μελετάμε την ελληνική πραγματικότητα και το ελληνικό ναυτιλιακό cluster. Η Ελλάδα με βαθιά παράδοση στην ναυτιλία προσπαθεί για την δημιουργία ενός ελληνικού ναυτιλιακού cluster σύμφωνα με τα διεθνή και ευρωπαϊκά πρότυπα. Με τις ιδιαιτερότητες που εμφανίζονται στην ελληνική πραγματικότητα και τις δυσκολίες που υπάρχουν λόγω και της οικονομικής κρίσης στην Ελλάδα, θα μελετήσουμε τους τομείς του ελληνικού ναυτιλιακού cluster. Συγκεκριμένα, θα εστιάσουμε στην μελέτη του κλάδου του θαλάσσιου τουρισμού και ειδικότερα του yachting. Στη σημερινή ελληνική πραγματικότητα και με την οικονομική κρίση, ο τουρισμός αποτελεί ίσως τον πιο σημαντικό τομέα της οικονομίας, ο οποίος θα μπορούσε να αναπτυχθεί ακόμα παραπάνω. Συγκεκριμένα θα αναφερθούμε στο θεσμικό πλαίσιο που διέπει το θαλάσσιο τουρισμό και στη συνέχεια θα αναλύσουμε τα οφέλη, αλλά και τα προβλήματα που αντιμετωπίζει ο κλάδος του yachting στην Ελλάδα. Ο τουρισμός αποτελεί βασικό τομέα ανάπτυξης που η ελληνική πολιτεία πρέπει να εστιάσει και να στρέψει τις προσπάθειες της στην περαιτέρω ανάπτυξη του.

## **ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ**

<b>ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....</b>	<b>3</b>
<b>ABSTRACT .....</b>	<b>4</b>
<b>ΕΙΣΑΓΩΓΗ.....</b>	<b>5</b>
<b>1. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΩΝ CLUSTER.....</b>	<b>9</b>
<b>1.1. Η ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ Μ. PORTER .....</b>	<b>12</b>
<b>1.2 ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΠΛΕΓΜΑΤΩΝ- CLUSTER .....</b>	<b>16</b>
<b>1.3. ΕΙΔΗ ΤΩΝ ΠΛΕΓΜΑΤΩΝ - CLUSTER.....</b>	<b>17</b>
<b>1.4. Ο ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΤΩΝ CLUSTER.....</b>	<b>20</b>
<b>1.5. ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΠΑΓΚΟΣΜΙΩΝ CLUSTER .....</b>	<b>26</b>
<b>2. ΤΟ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ CLUSTER.....</b>	<b>28</b>
<b>2.1. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ CLUSTER .....</b>	<b>30</b>
<b>2.2. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ CLUSTER.....</b>	<b>32</b>
<b>2.3. ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ ΕΝΤΟΣ ΤΟΥ CLUSTER.....</b>	<b>34</b>
<b>2.4. ΟΙ ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΣΤΟΥΣ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΕΣ ΣΤΟ CLUSTER .....</b>	<b>37</b>
<b>3. ΤΟ ΕΥΡΩΠΑΙΚΟ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ CLUSTER .....</b>	<b>42</b>
<b>3.1. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΟΛΛΑΝΔΙΑΣ .....</b>	<b>44</b>
<b>3.2. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΔΑΝΙΑΣ.....</b>	<b>47</b>
<b>3.3. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΝΟΡΒΗΓΙΑΣ .....</b>	<b>50</b>
<b>3.4. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΓΑΛΛΙΑΣ.....</b>	<b>54</b>
<b>4. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ CLUSTER .....</b>	<b>57</b>
<b>4.1. ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΕΝΙΣΧΥΣΗΣ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ CLUSTER – Ο ΚΛΑΔΟΣ ΤΟΥ ΘΑΛΑΣΣΙΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ-YACHTING .....</b>	<b>63</b>
<b>4.2. ΤΟ ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΠΟΥ ΔΙΕΠΕΙ ΤΟΝ ΘΑΛΑΣΣΙΟ ΤΟΥΡΙΣΜΟ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ .....</b>	<b>68</b>
<b>4. 3. ΟΦΕΛΗ ΚΑΙ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΟΥ YACHTING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ .....</b>	<b>72</b>
<b>4.4. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ YACHTING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ .....</b>	<b>78</b>
<b>ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ .....</b>	<b>81</b>
<b>ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ.....</b>	<b>83</b>



## ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ ΠΙΝΑΚΩΝ

ΠΙΝΑΚΑΣ 1. ΟΡΙΣΜΟΙ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΝΝΟΙΑ CLUSTER .....	8
ΠΙΝΑΚΑΣ 2. ΜΟΡΦΕΣ ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΩΝ ΣΧΗΜΑΤΙΣΜΩΝ-CLUSTERS ΚΑΙ ΤΑ ΒΑΣΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥΣ .....	16
ΠΙΝΑΚΑΣ 3. ΤΑΞΙΝΟΜΗΣΗ ΚΥΡΙΑΡΧΩΝ ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΩΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΣΥΣΤΑΔΩΝ.....	16
ΠΙΝΑΚΑΣ 4. ΤΟΜΕΙΣ ΚΑΙ ΒΑΣΙΚΕΣ ΜΕΤΑΒΛΗΤΕΣ ΓΑΛΛΙΚΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ ΠΛΕΓΜΑΤΟΣ.....	16
ΠΙΝΑΚΑΣ 5. ΑΡΙΘΜΟΣ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ ΕΤΑΙΡΙΩΝ 1998-2013	16
ΣΧΗΜΑ 1. ΤΟ ΔΙΑΜΑΝΤΙ ΤΟΥ PORTER .....	16
ΣΧΗΜΑ 2. ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ ΜΕΤΑΞΥ ΤΟΜΕΩΝ ΣΕ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ CLUSTER.....	16
ΣΧΗΜΑ 3. ΤΟ ΝΟΡΒΗΓΙΚΟ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ CLUSTER.....	16
ΣΧΗΜΑ 4. ΕΛΛΗΝΙΚΟ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ CLUSTER.....	16

## 1. Η ΕΝΝΟΙΑ ΤΩΝ CLUSTER

Παραδοσιακά ο ανταγωνισμός και η συγκέντρωση των παραγωγικών διαδικασιών στην παγκοσμιοποιημένη οικονομία στηρίχθηκαν στην ύπαρξη και αξιοποίηση του συγκριτικού πλεονεκτήματος μιας περιοχής. Το συγκριτικό αυτό πλεονέκτημα και η αποτελεσματικότερη πρόσβαση και χρήση των φθηνότερων παραγωγικών συντελεστών συνέβαλαν στην ενοποίηση των αγορών, την ανάπτυξη του εμπορίου, της τεχνολογίας και των μεταφορών. Στη σημερινή παγκοσμιοποιημένη αγορά με τον όλο και μεγαλύτερο ανταγωνισμό, χρήζεται απαραίτητη η δημιουργία ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων. Τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα δημιουργούνται από παράγοντες διαφορετικούς από αυτούς που καθορίζουν ένα συγκριτικό πλεονέκτημα. Αυτοί μπορεί να έχουν σχέση με την ιστορία, την κουλτούρα, τα ιδρύματα της γνώσης μιας περιοχής, την αποτελεσματική λειτουργία μιας γεωγραφικής συγκέντρωσης οικονομικών δραστηριοτήτων που προωθούν την καινοτομία, δεδομένα που αποτελούν το «κοινωνικό κεφάλαιο» μιας περιοχής. Αυτά δημιουργούν και προϋποθέσεις για περισσότερο παραγωγική αξιοποίηση και χρήση των παραγωγικών συντελεστών, η οποία στηρίζεται στη συνεχή εφαρμογή της γνώσης και της καινοτομίας, απαραίτητες προϋποθέσεις του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (B. Asheim, 2001). Αν τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα μπορούν να αντισταθμίσουν σε μεγάλο βαθμό τα συγκριτικά πλεονεκτήματα, ο συνδιασμός τους σε μια περιοχή μπορεί να εδραιώσει μια πολύ ισχυρή ανταγωνιστική βάση στην παγκόσμια αγορά.

Η συγκέντρωση των συγκριτικών και ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων αυτών, προκαλεί την γεωγραφική συγκέντρωση εταιριών με συναφή δραστηριότητα. Αυτή λοιπόν η γεωγραφική συγκέντρωση επιχειρήσεων συναφών με μια δραστηριότητα και θεσμικών φορέων που συνδέονται μεταξύ τους και συνεργάζονται δημιουργεί το λεγόμενο πλέγμα – cluster. Εναλλακτικά, το πλέγμα αφορά ένα σύνολο από επιχειρήσεις και συναφείς θεσμικούς φορείς ενός πεδίου ή κλάδου, οι οποίοι χαρακτηρίζονται από κάποια σχετική γεωγραφική εγγύτητα καθώς και από ομοιότητες και συμπληρωματικότητες μεταξύ τους (M. Porter, 1999).

Παρόλη την εκτεταμένη αναφορά και την εφαρμογή των cluster, οι οικονομολόγοι δεν έχουν καταλήξει σε ένα κοινώς αποδεκτό ορισμό. Παρακάτω, παραθέτουμε έναν πίνακα με τους διάφορους ορισμούς των cluster.

Πίνακας 1: Ορισμοί για την έννοια cluster

Πηγή: Martin & Sunley, 2003

	<p>“A cluster is a geographically proximate group of interconnected companies and associated institutions in a particular field, linked by commonalities and complementarities.”</p>
Porter (1985, p. 199)	
Crouch (2001)	<p>“The more general concept of “cluster” suggests something loose and fluid, a concentration of firms in similar types of business to locate close together, though without having a particularly important presence in an area.”</p>
Rosenfeld (1977, p. 4)	<p>“A cluster is very simply used to represent concentrations of firms that are geographically proximate to produce synergy because of their geographical proximity and interdependence, even though the scale of employment may not be pronounced or prominent.”</p>
Feser (1988, p. 26)	<p>“Economic clusters are not just related and supporting industries and institutions, but rather related and supporting institutions that are more competitive by virtue of their geographical proximity.”</p>
Swann (1996)	<p>“Clusters are here defined as groups of firms within one industry based on their geographical area.”</p>
Swann (1998)	<p>“A cluster means a large group of firms in related industries at a particular geographical location.”</p>
Simmiestrial (1999a)	<p>“We define an innovative cluster as a large number of interconnected industrial and/or service companies having a high degree of collaboration, typically through a supply chain, operating under the same market conditions.”</p>
Sennett (1999a)	

Roelandt	“Clusters can be characterized as networks of producers of strongly dependent firms (including specialized suppliers) linked each other in a value-adding production chain”
Hertag	“The popular term cluster is most closely related to this local or regional dimension of networks . . . Most definitions share the notion of clusterized networks of specialized organizations, whose production processes are closely linked through the exchange of goods, services and/or knowledge.”
Van der Ven et al.	“A regional cluster is an industrial cluster in which member firms are in close proximity to each other.”

Οι επικρατέστερες θεωρίες σχετικά με τα cluster είναι αυτές του A. Marshall και του M. Porter. Η συζήτηση για τα clusters ξεκίνησε αρκετά νωρίς, όταν ο Μάρσαλ (θεωρητικός στις αρχές του περασμένου αιώνα της προσφοράς & ζήτησης, με μεγάλη συμβολή στην εξέλιξη της επιστήμης των οικονομικών) παρατηρούσε και επισήμανε ότι υπάρχουν κάποιες βιομηχανικές γειτονιές (industrial districts) στις οποίες οι επιχειρήσεις αναπτύσσονται και προοδεύουν, επωφελοόμενες από τις οικονομίες κλίμακας και σκοπού . Εκείνη την εποχή δεν είχε ακόμη προλάβει να αναπτυχθεί το εργαλείο πολιτικής που ονομάστηκε βιομηχανικό πάρκο (industrial park) ή βιομηχανική ζώνη.

Τα Μαρσαλιανά clusters συνδέονται περισσότερο με:

- τις εξωτερικότητες και οικονομίες κλίμακας
- τη σημασία μείωσης του μεταφορικού κόστους μεταξύ αγοραστών και πωλητών στην τοπική περιοχή
- την παρουσία εξειδικευμένου εργατικού δυναμικού που ενισχύει τη δομή του -την εξειδικευμένη παραγωγή προϊόντων, με πτώση των τιμών λόγω αυξημένης προσφοράς
- την αντίληψη ότι σε αυτό το περιβάλλον «τα μυστήρια του εμπορίου» επιλύονται και φαίνεται να υπάρχει μια «ατμόσφαιρα στον αέρα», σύμφωνα με την ορολογία του Marshall. (Κωνσταντίνος Οικονόμου, σημειώσεις μαθήματος “Τοπική Οικονομική Ανάπτυξη”).

Οι βιομηχανικές γειτονιές:

- παρέχουν εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό
- διευκολύνουν την ανάπτυξη εξειδικευμένων εισροών και υπηρεσιών
- βοηθούν τις επιχειρήσεις να αξιοποιούν την «υπερχείλιση» (spill-overs ) τεχνολογιών, (Ιωάννης Φάλλας, Καινοτομία σε clusters παραδοσιακών κλάδων).

## 1.1. Η ΠΡΟΣΕΓΓΙΣΗ ΤΟΥ Μ. PORTER

Ο Μ. Porter (1998b) συνδέει τα clusters με τη θεωρία της ανταγωνιστικότητας. Σύμφωνα με το Porter, η έννοια του cluster αποτελείται από μια κρίσιμη μάζα εταιριών και οργανισμών γεωγραφικά συγκεντρωμένων, σε έναν συγκεκριμένο τομέα. Τα clusters περιλαμβάνουν μια σειρά από συνδεδεμένες μεταξύ τους βιομηχανίες και άλλους φορείς σημαντικούς για τον ανταγωνισμό. Περιλαμβάνουν, για παράδειγμα, προμηθευτές εξειδικευμένων συντελεστών παραγωγής όπως εξαρτήματα, μηχανήματα και υπηρεσίες καθώς και προμηθευτές εξειδικευμένης υποδομής. Παράλληλα, επεκτείνονται συχνά και στους πελάτες, όπως και στους κατασκευαστές των συμπληρωματικών προϊόντων και σε επιχειρήσεις κλάδων που σχετίζονται με τις κοινές εισροές, τις δεξιότητες και τις τεχνολογίες. Επίσης, πολλά clusters περιλαμβάνουν κυβερνητικά και άλλα θεσμικά όργανα - όπως πανεπιστήμια, ομάδες προβληματισμού, οργανισμούς θέσπισης προτύπων, επαγγελματικές οργανώσεις και παρόχους επαγγελματικής κατάρτισης, οι οποίοι παρέχουν ενημέρωση, εξειδικευμένη κατάρτιση, έρευνα, εκπαίδευση και τεχνική υποστήριξη.

Τα clusters συμβάλουν στην αύξηση της παραγωγικότητας έναντι της εξωτερικής ανάθεσης ή της κάθετης ολοκλήρωσης, μέσω της βελτίωσης της πρόσβασης σε εξειδικευμένες εισροές και στην πληροφόρηση, διευκολύνοντας έτσι τη συμπληρωματικότητα μεταξύ των συμμετεχόντων στα clusters και της βελτίωσης των κινήτρων και της μέτρησης των επιδόσεων (Μ.Porter, 1998b). Επίσης, τα clusters περιορίζουν τα εμπόδια αναφορικά με τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων, γεγονός που αναβαθμίζει το περιβάλλον για την παραγωγικότητα. Ενώ στις παραδοσιακές οικονομίες κλίμακας το επίκεντρο είναι η ελαχιστοποίηση του κόστους, τα πλεονεκτήματα των clusters επαφίονται στη διάχυση πληροφοριών, στη μείωση του κόστους συναλλαγών, στη συμπληρωματικότητα και στην παροχή κινήτρων, καθώς και στα «δημόσια» αγαθά που προκύπτουν τόσο από τις δημόσιες, όσο και από τις ιδιωτικές επενδύσεις, (Porter, 1998a). Στο σύγγραμμα του με τίτλο “Clusters

and the New Economics of Competition”, ο M. Porter (1998b) παρουσιάζει τη σημασία των clusters στην προώθηση της οικονομικής ανάπτυξης, που επιτυγχάνεται μέσω της υψηλότερης παραγωγικότητας και καινοτομίας και καθορίζει την ανταγωνιστική οικονομική πολιτική τους. Σε μια εποχή μεγάλου ανταγωνισμού παγκοσμίως, θεωρητικά η τοποθεσία δεν θα έπρεπε να αποτελεί πλέον την πηγή του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος. Πρακτικά όμως, η τοποθεσία παραμένει ακόμα το επίκεντρο του ανταγωνισμού. Ο σημερινός οικονομικός χάρτης του κόσμου χαρακτηρίζεται από αυτό που αποκαλεί ο Porter cluster : «Κρίσιμες μάζες σε ένα μέρος συνδεδεμένων βιομηχανιών και θεσμικών οργάνων, από προμηθευτές, πανεπιστήμια, έως κυβερνητικές υπηρεσίες, που απολαμβάνουν μια ασυνήθιστη ανταγωνιστική επιτυχία σε ένα συγκεκριμένο τομέα».

Ο Porter (1998b) εξηγεί πως τα clusters επηρεάζουν τον ανταγωνισμό με τρεις τρόπους:

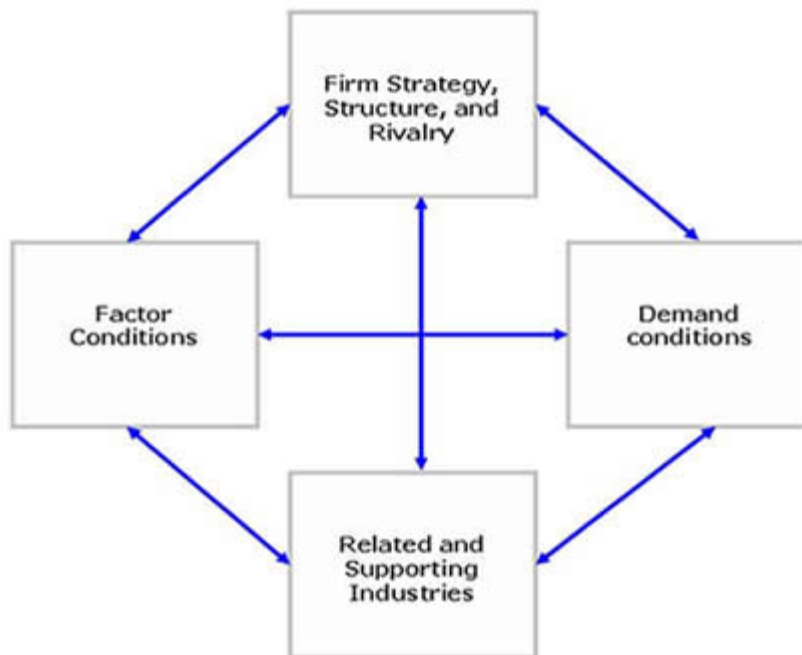
- Μέσω της αύξησης της παραγωγικότητας των επιχειρήσεων που εδρεύουν στην περιοχή,
- Μέσω της καινοτομίας,
- Μέσω της δημιουργίας επιχειρήσεων στο cluster.

Ένα cluster παρέχει στις εταιρείες γεωγραφική, θεσμική και πολιτιστική εγγύτητα, καλύτερη ενημέρωση, στενότερες σχέσεις, ισχυρά κίνητρα και άλλα πλεονεκτήματα, που είναι δύσκολο να αξιοποιηθούν από απόσταση. Σύμφωνα με τον Porter, οι επιχειρήσεις μπορούν να αποκτήσουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω της εκμετάλλευσης των τεσσάρων δυνάμεων που παρουσιάζονται στο παρακάτω σχήμα, το οποίο στη διεθνή βιβλιογραφία αποκαλείται ως «Διαμάντι του Porter».

Σχήμα 1: Το διαμάντι του Porter

Πηγή: Porter’s diamond model, 1998

Michael E. Porter's Diamond Model



Οι τέσσερις αυτοί προσδιοριστικοί παράγοντες που οδηγούν στην ανάπτυξη του περιφερειακού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, σύμφωνα με τον Porter, είναι:

- Οι παραγωγικοί συντελεστές, οι οποίοι είναι απαραίτητοι για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων. Ως τέτοιοι λογίζονται το εξειδικευμένο ανθρώπινο δυναμικό, η καλής ποιότητας πρώτες ύλες, το διαθέσιμο κεφάλαιο, οι υποδομές, ο εξοπλισμός κλπ.
- Η επαρκής ζήτηση για τα προϊόντα ή τις υπηρεσίες που παράγει μια επιχείρηση, η οποία είναι απαραίτητη για την επιβίωση της επιχείρησης και για την ανάπτυξή της.
- Οι επιχειρήσεις που λειτουργούν υποστηρικτικά στη λειτουργία των επιχειρήσεων. Τέτοιες εταιρείες είναι οι προμηθευτές των πρώτων υλών, του μηχανολογικού εξοπλισμού, οι εταιρείες παροχής τεχνικών συμβουλών κ.ά.
- Η σωστή στρατηγική, σε συνδυασμό με μια ορθή δομή της επιχείρησης, είναι παράγοντες που μπορούν να προσφέρουν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην επιχείρηση που τα διαθέτει. Θετική επίδραση σε αυτά τα δύο στοιχεία έχει και ένα τρίτο, αυτό του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων που οδηγεί στην προώθηση της καινοτομίας και την αύξηση της παραγωγικότητας. Όλοι αυτοί οι παράγοντες βρίσκονται σε αλληλεπίδραση μεταξύ τους και η απουσία κάποιου θεωρείται σημαντικό εμπόδιο στην απόδοση κάποιου άλλου. Δηλαδή, για να υπάρξει το καλύτερο δυνατό αποτέλεσμα από την εκμετάλλευση αυτών των δυνάμεων, θεωρείται απαραίτητη η παρουσία και των τεσσάρων. Παρόλα αυτά, θα πρέπει να αναφέρουμε

ότι υπάρχουν και άλλες εξωτερικές δυνάμεις, που επηρεάζουν την ανάπτυξη μιας εταιρείας, χωρίς να αναφέρονται στο διαμάντι του Porter, όπως οι θεσμικοί παράγοντες, η κατάσταση της οικονομίας της χώρας που δραστηριοποιείται η επιχείρηση, η τύχη, η κρατικές παρεμβάσεις κ.ά. (Michael Porter, Clusters and the new economics of competition,1998)



## 1.2. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΠΛΕΓΜΑΤΩΝ- CLUSTER

Πέρα από τη γεωγραφική διάσταση των cluster που έχουμε αναλύσει, είναι σημαντικό να αναλύσουμε και τους φορείς και οργανισμούς που απαρτίζουν το πλέγμα. Οι βασικοί παίκτες είναι σαφώς οι επιχειρήσεις στις οποίες ιδιαίτερο ρόλο παίζει η ηγέτιδα επιχείρηση. Η επιχείρηση που λόγω του οικονομικού της μεγέθους αναλαμβάνει και την οργάνωση του πλέγματος. Επίσης, στο πλέγμα συμμετέχουν πανεπιστήμια, εκπαιδευτικοί φορείς, ιδρύματα, εταιρίες χρηματοδότησης και άλλοι οργανισμοί που έχουν αντικείμενο σχετικό με το cluster, όπως ακόμη και αρμόδιοι δημόσιοι φορείς, δηλαδή αρμόδια υπουργεία και δημόσιες αρχές που ασχολούνται με την οικονομική και εμπορική δραστηριότητα του cluster. Η ύπαρξη όμως του πλέγματος δεν βασίζεται μόνο στην γεωγραφική συγκέντρωση των επιχειρήσεων, δεν αρκεί δηλαδή μόνο αυτό για να αποτελεί μια συγκέντρωση επιχειρήσεων, επιχειρηματικό πλέγμα. Αρχικά, το επιχειρηματικό πλέγμα στηρίζεται στις ισχυρές συστημικές σχέσεις που αναπτύσσονται μεταξύ των επιχειρήσεων που το απαρτίζουν. Οι σχέσεις αυτές μπορεί να αφορούν από τις ίδιες τις υπηρεσίες του πλέγματος, μέχρι συμπληρωματικά προϊόντα, τεχνολογίες ακόμα και εξειδικευμένο προσωπικό.

Ένα άλλο χαρακτηριστικό του επιχειρηματικού πλέγματος είναι ότι δημιουργείται, δραστηριοποιείται και αρχίζει να αναπτύσσεται γύρω από την έννοια των οικονομιών συγκέντρωσης, του εσωτερικού ανταγωνισμού, τα εμπόδια εισόδου και εξόδου και την ετερογένεια του πληθυσμού (Παρδάλη Α, 2012). Με την έννοια εσωτερικός ανταγωνισμός εννοούμε όταν πολλές και παρόμοιες επιχειρήσεις ανταγωνίζονται σε μια κοινή βάση και έχουν ίδιους πόρους και πηγές πρώτων υλών. Ο ανταγωνισμός αυτός οδηγεί τις επιχειρήσεις στην αναζήτηση αποδοτικότερων δομών και διαδικασιών. Γίνονται προσπάθειες δηλαδή για μείωση του κόστους, ή για καλύτερη αξιοποίηση των πόρων, αναζήτηση νέων τεχνολογιών και εφαρμογή καινοτομιών για τη βελτίωση της ποιότητας στις επιχειρήσεις.

### 1.3. ΕΙΔΗ ΤΩΝ ΠΛΕΓΜΑΤΩΝ - CLUSTER

Τα επιχειρηματικά πλέγματα (clusters), ανάλογα με τον τρόπο με τον οποίο οργανώνονται και αλληλεπιδρούν μεταξύ τους, διακρίνονται σε οριζόντια και κάθετα επιχειρηματικά πλέγματα, σύμφωνα με το ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ.

- Τα οριζόντια επιχειρηματικά πλέγματα απαρτίζονται κυρίως από επιχειρήσεις των οποίων οι δράσεις έχουν οριζόντιο χαρακτήρα (π.χ. αποθήκευση, μεταφορές, προώθηση και προβολή, τεχνολογία και έρευνα κλπ).

- Τα κάθετα επιχειρηματικά πλέγματα αποτελούνται από επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται σε διαφορετικούς κλάδους της παραγωγικής διαδικασίας, δηλαδή ανήκουν στην ίδια παραγωγική αλυσίδα. Όλες οι επιχειρήσεις στην αλυσίδα αυτή επωφελούνται, μέσω της επίτευξης χαμηλότερου κόστους και τη βελτίωση της αξίας και της ικανοποίησης του πελάτη και αποκτούν ισχυρότερο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, (ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ, 2013).

Όπως προαναφέρθηκε, τα επιχειρηματικά πλέγματα βρίσκονται συγκεντρωμένα σε συγκεκριμένες γεωγραφικές περιοχές, αφού με αυτόν τον τρόπο διευκολύνεται η αλληλεπίδραση και η επικοινωνία μεταξύ τους. Ωστόσο, μπορούν να δημιουργηθούν επιχειρηματικά πλέγματα τα οποία δεν επηρεάζονται από την γεωγραφική απόσταση και αναπτύσσονται σε μεγαλύτερο γεωγραφικό εύρος. Ιδιαίτερα διαδεδομένα είναι τα clusters Καινοτομίας. Στα βασικά χαρακτηριστικά τους ανήκει η παραγωγή γνώσης και καινοτόμων προϊόντων προστιθέμενης αξίας, η διασύνδεση με ερευνητικά ιδρύματα, η ανάδειξη νέων καινοτόμων επενδυτικών αντικειμένων και νοοτροπιών, η υψηλή ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων του cluster και η ενθάρρυνση δημιουργίας νέων επιχειρήσεων που συνδέονται στενά με τις υφιστάμενες επιχειρήσεις (start-ups, spin-offs, spin-outs).

Οι επιχειρηματικές συστάδες, βάσει του ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ, μπορούν να διακριθούν βάσει το βαθμού αλληλεπίδρασης μεταξύ των συμμετέχοντων επιχειρήσεων. Έτσι, διακρίνονται σε :

- Ομογενοποιημένες επιχειρηματικές συστάδες, οι οποίες συνήθως απαρτίζονται από μικρές ανταγωνιστικές επιχειρήσεις, οι οποίες συνεργάζονται μεταξύ τους και θέτουν συγκεκριμένους κοινούς στόχους ενώ, δεν υπάρχει κάποια συγκεκριμένη επιχείρηση η οποία να ελέγχει τη συστάδα.

- Επιχειρηματικές συστάδες "hub and spoke", στις οποίες μια κυρίαρχη επιχείρηση διαδραματίζει καθοριστικό ρόλο στους στόχους και τη λειτουργία της συστάδας και

περιβάλλεται από μικρότερες επιχειρήσεις, οι οποίες αλληλεπιδρούν άμεσα με αυτήν. Αυτές οι μορφές clusters κυρίως συναντώνται σε μεγάλους κλάδους βιομηχανίας.

Τέλος, οι επιχειρηματικές συστάδες μπορούν να διακριθούν με βάση του εύρους και τη διάρκειας δραστηριοποίησής του. Έτσι λοιπόν, υπάρχουν :

- Τα “business clusters”, τα οποία έχουν καθαρά επιχειρηματικό χαρακτήρα, μικρό εύρος δραστηριοποίησης και αλληλεπίδρασης με υποστηρικτικές επιχειρήσεις και συνήθως αναπτύσσονται μέσα από τις δυνάμεις της αγοράς, ενώ συνήθως έχουν μεγάλο χρονικό ορίζοντα.

- Τα “project clusters”, τα οποία συγκροτούνται συνήθως στα πλαίσια σχετικής ανταπόκρισης σε προκηρήξεις/προσκλήσεις χρηματοδοτούμενων προγραμμάτων και η δημιουργία τους εξυπηρετεί την ανάγκη υλοποίησης συγκεκριμένων έργων σε δεδομένο χρονικό διάστημα. (IME ΓΣΕΒΕΕ, 2013).

Πίνακας 2: Μορφές συνεργατικών σχηματισμών-clusters και βασικά χαρακτηριστικά τους

Πηγή: ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ, 2013

<b>Είδος cluster</b>	<b>Βασικά Χαρακτηριστικά</b>
Οριζόντια	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επιχειρήσεις που ανήκουν στον ίδιο κλάδο δραστηριότητας</li> <li>• Υλοποιούν δράσεις με οριζόντιο χαρακτήρα</li> </ul>
Κάθετα	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται σε διαφορετικούς κλάδους της διαδικασίας παραγωγής</li> <li>• Υλοποιούν δράσεις με κάθετο χαρακτήρα</li> </ul>
Clusters Καινοτομίας	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Έμφαση στην ερευνητική δραστηριότητα και καινοτομία</li> <li>• Έντονη διασύνδεση με ερευνητικά ιδρύματα</li> </ul>
Ομογενοποιημένα clusters	<ul style="list-style-type: none"> <li>• μικρές ανταγωνιστικές επιχειρήσεις που συνεργάζονται μεταξύ τους σε ισότιμη βάση και θέτουν συγκεκριμένους κοινούς στόχους.</li> </ul>
Hub and spoke clusters	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Κυρίαρχη μεγάλη επιχείρηση που περιβάλλεται από μικρότερες επιχειρήσεις-μέλη που συνδέονται άμεσα μαζί της και εξειδικεύονται είτε στην προμήθεια πρώτων υλών ή την παροχή συμβουλευτικών υπηρεσιών</li> </ul>
Business clusters	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Μικρό εύρος δραστηριοποίησης αλλά συνήθως μακρύ χρονικό διάστημα λειτουργίας</li> </ul>

Project clusters	<ul style="list-style-type: none"><li>• Συγκρότηση για την υλοποίηση συγκεκριμένου έργου σε προσδιορισμένο χρονικό διάστημα</li><li>• Όχι μόνιμο χαρακτήρα</li></ul>
------------------	--

## 1.4. Ο ΚΥΚΛΟΣ ΖΩΗΣ ΤΩΝ CLUSTER

Ένα σημαντικό σημείο της ανάλυσης του Porter αφορά τον κύκλο ζωής των clusters, άποψη την οποία δεν ασπάζονται όλοι. Μερικοί από τους λόγους σημαντικότητας του υποδείγματος του κύκλου ζωής των clusters είναι: η δυνατότητα κατανόησης και εντοπισμού της φάσης στην οποία βρίσκεται, γεγονός το οποίο επιτρέπει διορθωτικές κινήσεις, ειδικά στη φάση της παρακμής, η δυνατότητα αντιγραφής των clusters, ειδικά στη φάση της ανάπτυξης, κ.ά.

### 1. Εμφάνιση και δημιουργία

Τα clusters, σύμφωνα με τον Porter, έχουν ορισμένο κύκλο ζωής και διέρχονται από κάποιες φάσεις, καθεμιά εκ των οποίων παρουσιάζει διαφορετικά χαρακτηριστικά. Αυτές οι φάσεις είναι: η δημιουργία, η ανάπτυξη και η παρακμή. Ανάμεσα στην ανάπτυξη και την παρακμή συχνά παρεμβάλλεται η φάση της ωρίμανσης. Παράλληλα, πολλάκις, οι κύκλοι ζωής του cluster και του προσφερόμενου από αυτό προϊόντος ή υπηρεσίας συμπίπτουν. Η δημιουργία μίας συστάδας συνεργαζομένων επιχειρήσεων δύναται να οφείλεται σε διάφορους λόγους, οι κυριότεροι εκ των οποίων είναι τα τυχαία γεγονότα, η ύπαρξη ορισμένων ευνοϊκών συνθηκών (υποδομές, εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό κ.α.), η ύπαρξη μιας άλλης βιομηχανίας ή ακόμη και ενός άλλου cluster στην ευρύτερη περιοχή, κάποια ασυνήθιστη ή ανελαστική ζήτηση ή κάποια καινοτομία. Προκειμένου να δημιουργηθεί ένα cluster, είναι πιθανό να συντρέχουν ορισμένοι από τους παραπάνω λόγους ή και όλοι αυτοί. Όσον αφορά τις ευνοϊκές συνθήκες, πρόκειται για μερικούς παράγοντες οι οποίοι επηρεάζουν αποφασιστικά τη δημιουργία και την επακόλουθη εξέλιξη του cluster, (Porter, 1998).

Η ευνοϊκή τοποθεσία μιας περιοχής ή ο φυσικός της πλούτος, οι υπάρχουσες υποδομές και το εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό και η ύπαρξη Πανεπιστημίων και ερευνητικών ιδρυμάτων είναι παράμετροι οι οποίες συμβάλλουν τα μέγιστα στη δημιουργία ενός cluster. Π.χ, το ολλανδικό ναυτιλιακό cluster ευνοήθηκε σημαντικά από την κεντρική τοποθεσία της Ολλανδίας στην Ευρώπη, καθώς και από το δίκτυο υδάτινων οδών το οποίο διαθέτει, ενώ πολλά από τα clusters της Μασαχουσέτης οφείλουν την ύπαρξή τους στο ερευνητικό έργο του Πανεπιστημίου MIT. Επίσης, μια ανελαστική, αναδυόμενη και ασυνήθιστη ζήτηση έχει τη δυνατότητα να δώσει το αρχικό ερέθισμα για τη δημιουργία ενός cluster. Π.χ, στο Ισραήλ, στον τομέα των αρδευτικών συστημάτων, το cluster ευνοήθηκε από την έντονη επιθυμία του κράτους για αυτονομία και επάρκεια σε τρόφιμα και γεωργικά προϊόντα. Παράλληλα, διάφορα clusters παρασκευής πολεμικών συστημάτων και όπλων ανά τον κόσμο έχουν δημιουργηθεί και αναπτύσσονται λόγω της επιθυμίας των κυβερνώντων ορισμένων κρατών να υπερισχύουν

σε στρατιωτική ισχύ έναντι των γειτονικών τους κρατών. Επιπροσθέτως, ώθηση για τη δημιουργία ενός πλέγματος επιχειρήσεων είναι πιθανό να δοθεί και από την ύπαρξη ενός άλλου cluster ή κάποιας βιομηχανίας στην ίδια ή σε γειτονική τοποθεσία. Στην Καλιφόρνια, στις Ηνωμένες Πολιτείες, το cluster αθλητικών ειδών (για γκολφ, τένις κλπ.) ευνοήθηκε σημαντικά από το cluster κατασκευής αεροσκαφών στην ίδια περιοχή, αφού το τελευταίο παρείχε στο πρώτο τεχνολογία, προμηθευτές πρώτων υλών και προηγμένων υλικών, καθώς επίσης και εργατικό δυναμικό εξοικειωμένο με τη χρήση των υλικών για την κατασκευή αθλητικού εξοπλισμού υψηλής ποιότητας και των τεχνολογιών αυτών.

Συνήθη αιτία δημιουργίας cluster, σύμφωνα με τον Porter, αποτελεί η τόλμη ορισμένων επιχειρήσεων για καινοτομία και η δυνατότητά τους να αναλάβουν το σχετικό κίνδυνο που συνεπάγεται η εισαγωγή ενός καινούριου προϊόντος, παραγωγικής διαδικασίας ή υπηρεσίας. Σε περίπτωση επιτυχημένης εφαρμογής της καινοτομίας, προσελκύνονται στον κλάδο και άλλες επιχειρήσεις, (προμηθευτές, παραγωγοί συμπληρωματικών προϊόντων κλπ.) ούτως ώστε να δημιουργηθεί σταδιακά ένα νέο cluster το οποίο θα είναι αποτέλεσμα της δράσης μιας ή περισσότερων καινοτόμων επιχειρήσεων. Με την περαιτέρω εισαγωγή καινοτομιών, το cluster μπορεί να αυξήσει την παραγωγικότητά του και να αναπτυχθεί με γρηγορότερο ρυθμό. Τέλος, ένα τυχαίο γεγονός ή ο συνδυασμός τυχαίων γεγονότων είναι δυνατό να αποτελέσει το έναυσμα για τη δημιουργία και ανάπτυξη ενός δικτύου συνεργαζόμενων επιχειρήσεων. Συχνά βέβαια, οι συνθήκες που επικρατούν σε μια τοποθεσία (π.χ. φυσικός πλούτος, ύπαρξη βιομηχανιών παρεμφερών κλάδων στην ευρύτερη περιοχή κλπ) είναι δυνατό να αυξήσουν άρδην τις πιθανότητες το τυχαίο γεγονός που θα οδηγήσει στη δημιουργία και την ανάπτυξη του cluster να συμβεί στην εν λόγω τοποθεσία. Δηλαδή, ίσως να μην είναι αποτέλεσμα της τύχης και μόνο ότι κάποιο γεγονός συμβαίνει στη συγκεκριμένη τοποθεσία και όχι σε κάποια άλλη (π.χ. εγκατάσταση παραγωγικών μονάδων σε μια περιοχή), αλλά αποτέλεσμα της ύπαρξης κάποιων ευνοϊκών συνθηκών και παραμέτρων (Michael Porter, On Competition, 1998).

## 2. Ανάπτυξη

Η φάση της ανάπτυξης, σύμφωνα με τον Porter, είναι πιο προβλέψιμη, σε σύγκριση με τη φάση της δημιουργίας ενός cluster. Υπό κανονικές συνθήκες, ξεκινά μια διαδικασία στην οποία η κάθε δράση ενέχει διάφορες συνέπειες, από τη στιγμή που ένα cluster θα εισέλθει στη φάση της ανάπτυξης. Η διαδικασία αυτή μοιάζει με μια αλυσιδωτή αντίδραση, στην οποία οι δράσεις και οι αντιδράσεις είναι ποικίλες και περίπλοκες, με αποτέλεσμα οι σχέσεις αιτίου και

αιτιατού να μη μπορούν να διακριθούν εύκολα. Η διαδικασία της ανάπτυξης μιας συστάδας επιχειρηματικών δραστηριοτήτων περιγράφεται παρακάτω. Αρχικά, η συγκέντρωση ενός αριθμού οργανισμών και επιχειρήσεων σε μια τοποθεσία συνεπάγεται μερικές εξελίξεις: η ανάπτυξη υποδομών, η συγχώνευση των τοπικών προμηθευτών (προκειμένου να αντεπεξέλθουν στην αυξημένη ζήτηση παραγωγικών εισροών), η θέσπιση κανονιστικού πλαισίου για την εύρυθμη λειτουργία της αγοράς καθώς και η συσσώρευση εξειδικευμένης γνώσης μέσω των πανεπιστημίων και των ινστιτούτων εκπαίδευσης του εργατικού προσωπικού και μέσω διαδικασιών Έρευνας κι Ανάπτυξης, είναι οι σημαντικότερες από αυτές. Όλα αυτά, κατά τον Porter, οδηγούν στην ανάπτυξη του cluster και στη δημιουργία αυξημένου κύρους και καλής φήμης, γεγονός το οποίο οδηγεί στην προσέλκυση επιχειρηματιών, οι οποίοι διαβλέπουν μια καλή επιχειρηματική ευκαιρία στο εν λόγω cluster. Με αυτόν τον τρόπο, καινούργιες επιχειρήσεις εισέρχονται στο cluster, το οποίο αναπτύσσεται περαιτέρω και όλη η παραπάνω διαδικασία επαναλαμβάνεται με συσσώρευση πληροφοριών και γνώσεων, με καινούργιες συγχωνεύσεις προμηθευτών ή προσέλκυση νέων, κ.α. Καθώς το cluster αποκτά μεγαλύτερο κύρος και αναγνωρισιμότητα στην αγορά και αυξάνει το μέγεθός του, πλαισιώνεται κι από άλλες επιχειρήσεις, όπως, π.χ, χρηματοοικονομικούς οργανισμούς, παραγωγούς συμπληρωματικών προϊόντων. Είναι απαραίτητο, στο σημείο αυτό, να τονιστεί ότι η αναγνώριση της ύπαρξης του cluster, τόσο από το ίδιο, όσο και από το οικονομικό του περιβάλλον, όπως επίσης και η καλή φήμη του, αποτελούν ακρογωνιαίους λίθους για την περαιτέρω ανάπτυξή του. Μέσω της μελέτης διαφόρων περιπτώσεων, συμπεραίνουμε ότι, προκειμένου ένα cluster να αναπτυχθεί πλήρως και να αποκτήσει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, απαιτούνται γύρω στα δέκα με δεκαπέντε χρόνια. Ως αποτέλεσμα, οι όποιες προσπάθειες των κυβερνήσεων να δημιουργήσουν σε σύντομο χρονικό διάστημα (π.χ, μέσα σε τρία- τέσσερα χρόνια) ένα cluster, το οποίο θα διατηρεί το ανταγωνιστικό του πλεονέκτημα, συχνά πέφτουν στο κενό. Παράλληλα, σημαντικοί παράγοντες της συνεχούς ανάπτυξης ενός cluster είναι το οικονομικό και επιχειρηματικό περιβάλλον (το οποίο πρέπει να ευνοεί τη δημιουργία και την προσέλκυση επιχειρήσεων), ο δείκτης υγείας και η ένταση του ανταγωνισμού μεταξύ των επιχειρήσεων και η ύπαρξη μηχανισμών δημιουργίας σχέσεων συνεργασίας μεταξύ των μελών του cluster. Η παρουσία των προαναφερθέντων παραγόντων, στα πλαίσια υγιούς ανταγωνισμού, βάσει του Porter, συμβάλλει στην ανάπτυξη της καινοτομίας και της επιχειρηματικότητας και στη δημιουργία διαύλων επικοινωνίας και δεσμών ανάμεσα στα μέλη της συστάδας. Ένα ακόμη στοιχείο το οποίο οδηγεί στην ανάπτυξη των clusters είναι η διασταύρωσή τους. Η στενή συνεργασία γειτονικών, κατά κύριο λόγο, clusters εξελίσσεται σε ένωση αυτών και σε δημιουργία νέων, μέσω των οποίων επεκτείνονται οι δραστηριότητες των

αρχικών. Δηλαδή, προσελκύονται παραγωγικοί συντελεστές, παρουσιάζονται καινούργιες επιχειρηματικές ευκαιρίες, δίνεται το ερέθισμα για καινοτομία και επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και γενικά δημιουργούνται όλες εκείνες οι απαραίτητες προϋποθέσεις για να πυροδοτηθεί εκ νέου η διαδικασία της ανάπτυξης. Παραδείγματα clusters τα οποία προέκυψαν από τέτοιες διασταυρώσεις αποτελεί το cluster εντοιχισμένων συσκευών στη Γερμανία, το οποίο προέκυψε από τη διασταύρωση των clusters οικιακών εφαρμογών και επίπλων, όπως επίσης και στη Μασαχουσέτη, όπου κάποια clusters επεξεργασίας ιατρικών πληροφοριών και δεδομένων και τηλεϊατρικής, προέκυψαν από τη διασταύρωση των δραστηριοτήτων clusters Πληροφορικής και Υγείας.

Τέλος, ιδιαίτερης αναφοράς χρήζει και ο ρόλος της παγκοσμιοποίησης στην ανάπτυξη των συστάδων επιχειρησιακών δραστηριοτήτων. Σύμφωνα με τον Porter, η διευκόλυνση των ροών παραγωγικών συντελεστών και η απελευθέρωση των αγορών είναι δύο από τις θετικές συνέπειες της παγκοσμιοποίησης, οι οποίες έχουν ωφελήσει σημαντικά τη δημιουργία και την ανάπτυξη clusters. Συγκεκριμένα, είναι πολύ σημαντικές για το ανθρώπινο κεφάλαιο και για τα οφέλη των επιχειρήσεων μίας συστάδας, καθώς τους δίνεται η ευκαιρία να προσελκύσουν και να επιλέξουν ποιοτικό εργατικό δυναμικό και επιστημονικό προσωπικό από μια «δεξαμενή» παγκόσμιας κλίμακας, γεγονός το οποίο θα συμβάλλει θετικά προς την κατεύθυνση της αύξησης της ανταγωνιστικότητας του cluster, μέσω επίτευξης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και καινοτομιών. Επιπρόσθετα, όταν το cluster γίνεται σε παγκόσμιο επίπεδο ανταγωνιστικό, δημιουργείται μια εκτενέστερη αναζήτηση επιχειρηματικών ευκαιριών, μια θετική πίεση για ποιοτική αναβάθμιση των παραγομένων υπηρεσιών και προϊόντων, μια μείωση του κόστους παραγωγής, και, γενικότερα, μια αναζήτηση τρόπων ώστε να διατηρηθεί η ανταγωνιστικότητά του σε σχέση με τα cluster των άλλων χωρών. Λοιπόν, η συστάδα επιχειρήσεων συνεχίζει να αναπτύσσεται σύμφωνα με την προαναφερθείσα διαδικασία: η κερδοφορία του αυξάνει και όλο και πιο πολλές επιχειρήσεις εισέρχονται σε αυτήν και γενικότερα στον κλάδο παραγωγής όπου δραστηριοποιείται. Ο ανταγωνισμός γίνεται σκληρότερος και η μείωση του κόστους παραγωγής αποκτά αυξανόμενη σημασία για την παραμονή των επιχειρήσεων στο cluster. Μακροχρόνια, επιχειρήσεις οι οποίες δεν είναι ικανές να μειώσουν το κόστος παραγωγής τους και να διαχειριστούν τον ανταγωνισμό αποχωρούν, ενδεχόμενες ολιγοπωλιακές καταστάσεις προκαλούν στρεβλώσεις στον ανταγωνισμό και η παρακμή είναι προ των πυλών (Michael Porter, On Competition, 1998).

### 3. Παρακμή



Η τρίτη και τελευταία φάση του κύκλου ζωής ενός cluster είναι εκείνη της παρακμής, σύμφωνα με τον Porter. Οι αιτίες για τις οποίες ένα cluster παρακμάζει διαφέρουν και διακρίνονται σε δύο μεγάλες κατηγορίες: στις **ενδογενείς** και στις **εξωγενείς** αιτίες. Οι πρώτες πηγάζουν από το ίδιο το cluster ή από την τοποθεσία το ίδιο, ενώ οι εξωγενείς προέρχονται από παράγοντες του εξωτερικού περιβάλλοντος, από μεταβολές ορισμένων εξωγενών μεταβλητών δηλαδή.

Οι κυριότερες ενδογενείς αιτίες παρακμής είναι οι στρεβλώσεις στον ανταγωνισμό λόγω ολιγοπωλιακών καταστάσεων, η έντονη κρατική παρέμβαση και εποπτεία της αγοράς και οι δυσκαμψίες των εκπαιδευτικών θεσμών. Η ισχυρή κρατική παρέμβαση δημιουργεί θέματα στον ανταγωνισμό, με αποτέλεσμα τη μείωση της παραγωγικότητας του cluster. Ίδιο αποτέλεσμα επιφέρει και η δημιουργία καρτέλ από τις επιχειρήσεις: η στρέβλωση του ανταγωνισμού που θα δημιουργηθεί οδηγεί στην υποβάθμιση της ανταγωνιστικότητας του cluster. Τέλος, η δυσκολία των εκπαιδευτικών θεσμών να αναβαθμιστούν, προκειμένου να προσαρμοστούν με τις σύγχρονες ανάγκες και τάσεις της αγοράς, καθιστά τις γνώσεις που προσφέρουν, είτε μέσω της Έρευνας κι Ανάπτυξης, είτε μέσω της εκπαίδευσης του εργατικού δυναμικού, παρωχημένες, με συνέπεια την απεμπόληση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος του cluster. Αναφορικά με τις εξωγενείς αιτίες παρακμής, ο Porter υποστηρίζει πως οι πιο σημαντικές είναι οι επιθετικές πολιτικές άλλων επιχειρήσεων και οι αλλαγές στην τεχνολογία ή στις τοπικές αγοραστικές ανάγκες. Είναι συχνό φαινόμενο οι τεχνολογικές παράμετροι ενός cluster σε διάφορους τομείς, όπως θέματα παραγωγής, πληροφόρησης και προμηθειών να καθίστανται παρωχημένες, λόγω της ανάπτυξης νέων τεχνολογιών και της υιοθέτησης αυτών από άλλα δίκτυα επιχειρήσεων του κλάδου. Αν το cluster δε συμβαδίσει έγκαιρα με τις σύγχρονες τεχνολογικές εξελίξεις, υπάρχει ο κίνδυνος να χάσει το ανταγωνιστικό του πλεονέκτημα, το οποίο θα «μετακινηθεί» σε κάποια άλλη τοποθεσία. Παράδειγμα απώλειας του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, λόγω τεχνολογικών αλλαγών, αποτελεί το cluster παραγωγής εξοπλισμού γκολφ της Νέας Αγγλίας, το οποίο χρησιμοποιούσε ως βασικές πρώτες ύλες το ξύλο και το ατσάλι στην παραγωγική διαδικασία. Όταν το cluster του ίδιου κλάδου της Καλιφόρνια υιοθέτησε ως πρώτες ύλες παρασκευής προηγμένα υλικά, όπως αλουμίνιο και πλαστικό, τα οποία ήταν συχνά φθηνότερα από το ξύλο και το ατσάλι, εκείνο της Νέας Αγγλίας έχασε το ανταγωνιστικό του πλεονέκτημα. Πολλές από τις επιχειρήσεις του προσχώρησαν στο cluster της Καλιφόρνια, μετακομίζοντας στην Ανατολική Ακτή, ενώ άλλες παρήκμασαν ή πτώχευσαν. Παράλληλα, μια ενδεχόμενη διάσταση ανάμεσα στις τοπικές και στις παγκόσμιες ανάγκες ή μια αλλαγή στις συνήθειες των καταναλωτών αποτελεί μια ακόμα εξωτερική απειλή για το cluster, βάσει του Porter. Π.χ, το θέμα που είχε προκύψει πριν λίγα

χρόνια με τη «νόσο των τρελών αγελάδων», μειώνοντας τη ζήτηση για βοδινό κρέας και τα παράγωγά του, προκάλεσε σοβαρά θέματα σε επιχειρήσεις που άνηκαν σε clusters του κλάδου επεξεργασίας βοδινού κρέατος. Επίσης, η διάσταση που παρατηρήθηκε στις τιμές των ενεργειακών υλών ανάμεσα στις ΗΠΑ και τον υπόλοιπο κόσμο ενείχε σοβαρές συνέπειες για πολλά clusters των ΗΠΑ. Επειδή οι τιμές των ενεργειακών υλών ήταν χαμηλότερες στην Αμερική, σημειώνονταν καθυστερήσεις στην υιοθέτηση τεχνολογικών αλλαγών για την εξοικονόμηση ενέργειας, οι οποίες θα μείωναν το κόστος παραγωγής αναλογικά με άλλες χώρες, με αποτέλεσμα πολλές επιχειρήσεις των Ηνωμένων Πολιτειών να κινδυνεύσουν άμεσα με απώλεια του ανταγωνιστικού τους πλεονεκτήματος, ειδικά όταν οι διαφορές των τιμών της ενέργειας ανάμεσα στις Ηνωμένες Πολιτείες και στον υπόλοιπο κόσμο έπαψαν να είναι σημαντικές. Τέλος, ο Porter υποστηρίζει πως οι επιθετικές πολιτικές άλλων clusters είναι πιθανό να αποτελέσουν απειλή για ένα δίκτυο συνεργαζόμενων επιχειρήσεων και να το οδηγήσουν στην παρακμή. Λόγω της παγκοσμιοποίησης, οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις του cluster δύνανται να έχουν γρήγορη πρόσβαση σε παραγωγικό εξοπλισμό, πρώτες ύλες και τεχνολογία, π.χ. μέσω κάποιας άλλης τοποθεσίας, και να το οδηγήσουν σε παρακμή, μειώνοντας την ανταγωνιστικότητά του, μέσω της άσκησης επιθετικής πολιτικής. Η παρακμή ενός cluster μπορεί να αποφευχθεί μέσω της καινοτομίας. Η επένδυση από μέρους των επιχειρήσεων σε διαδικασίες R&D και η συνεχής εφαρμογή καινοτομιών είναι βέβαιο ότι θα συντελέσουν δυναμικά στη διατήρηση του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος του cluster, ενώ παράλληλα θα ενδυναμώσουν την αντοχή του στον ανταγωνισμό. Είναι τόσο μεγάλη η σημασία της καινοτομίας για τη βιωσιμότητα μιας συστάδας επιχειρήσεων, έτσι ώστε ο βαθμός εφαρμογής καινοτομιών να θεωρείται δείκτης της «υγείας» αυτής, (Michael Porter, On Competition, 1998).

## 1.5. ΠΑΡΑΔΕΙΓΜΑΤΑ ΠΑΓΚΟΣΜΙΩΝ CLUSTER

Παγκοσμίως, υπάρχουν πολλά παραδείγματα cluster τα οποία δείχνουν το σημαντικό ρόλο που κατέχουν στην οικονομική δραστηριότητα, και αποδεικνύουν την αποτελεσματικότητα των cluster των επιχειρήσεων. Μερικά χαρακτηριστικά παραδείγματα οικονομικών πλεγμάτων διεθνούς απήχησης είναι τα παρακάτω:

- Χρηματοοικονομικές Υπηρεσίες ( London City, New York)
- Ταινίες – Κινηματογράφος (Hollywood, Bollywood)
- Ρολόγια ( Switzerland, Japan)
- Λογισμικό Ηλεκτρονικών υπολογιστών ( Silicon Valley, Bangalore)
- Κινητή τηλεφωνία ( Stockholm, Helsinki)
- Οίνος ( Rioja, Bordeuaz, parts of California)

Η αμερικάνικη ήπειρος χαρακτηρίζεται από την δημιουργία και ανάπτυξη βιομηχανικών πλεγμάτων. Σημαντικά βιομηχανικά αμερικάνικα πλέγματα χαρακτηρίζονται από το μεγάλο βαθμό συγκέντρωση της γνώσης, του καταρτισμένου εργατικού δυναμικού συνδρασμένα με τη συμμετοχή κορυφαίων πανεπιστημιακών ιδρυμάτων των Η.Π.Α. στη διαδικασία εξέλιξης των πλεγμάτων αυτών.

Πρώτο σημαντικό παράδειγμα παγκόσμιου cluster αποτελεί το Boston Biotech Cluster. Στη Βοστώνη συναντάμε μια από τις μεγαλύτερες συσσωρεύσεις επιχειρήσεων βιοτεχνολογίας. Στο πλέγμα βιοτεχνολογίας της Βοστώνης φιλοξενείται ως κύρια δραστηριότητα η φαρμακευτική τεχνολογία και επιστήμη και αποτελείται από επιχειρήσεις που ασχολούνται με τη φαρμακευτική, τη βιοτεχνολογία αλλά και δημόσιους φορείς όπως ερευνητικά κέντρα και ερευνητικά νοσοκομεία.

Το πλέγμα ξεκίνησε από το 1970 ενώ τη δεκαετία του 1980 επενδυτικά κεφάλαια εδραιώθηκαν στην περιοχή. Η ανάπτυξη συνεχίστηκε καθώς από τη δεκαετία του 1990 άρχισαν να δημιουργούνται και νέες μικρές επιχειρήσεις, οι οποίες στηρίζονταν στα μεγάλα επενδυτικά κεφάλαια που ήθελαν να επενδύσουν στη βιομηχανία της βιοτεχνολογίας. Από το 200 και μετά εγκαταστάθηκαν και μεγάλες φαρμακευτικές βιομηχανίες όπως Pfizer, Novartis.

Σημαντικός παράγοντας της επιτυχίας του πλέγματος αποτελεί ο δημιουργικός ανταγωνισμός ανάμεσα στους ερευνητές και στο ιατρικό προσωπικό. Παράλληλα, καθοριστική σημασία έπαιξε το γεγονός ότι το πλέγμα είναι εγκατεστημένο δίπλα στο κορυφαίο πανεπιστήμιο του MIT. Αυτό έδωσε ώθηση στη δημιουργία σχέσεων ανάμεσα στο

MIT και το πλέγμα, καθώς το MIT προωθούσε τη διάδοση της τεχνολογίας. Το MIT συνέβαλε καθοριστικά στη δημιουργία και όχι μόνο στην ανάπτυξη του πλέγματος μέσω αυτών των σχέσεων με το πλέγμα. Ειδικότερα, οι σχέσεις του πλέγματος με το πανεπιστήμιο αφορούν την απορρόφηση των φοιτητών στις εταιρίες, τη συμμετοχή των εταιριών του πλέγματος σε ερευνητικές επιτροπές, συμβουλευτικές σχέσεις ανάμεσα στους δυο, δωρεές από τις εταιρίες για τη διεξαγωγή ερευνών, αλλά και συνεργασία για ανάπτυξη και προώθηση των προϊόντων .

Άλλο παράδειγμα επιτυχημένου πλέγματος στις Η.Π.Α. αποτελεί το πλέγμα της Silicon Valley. Η Silicon Valley, αποτελεί επιχειρηματικό κέντρο για τις επιχειρήσεις υψηλής τεχνολογίας και ανάπτυξης λογισμικού. Τοποθετημένη σε περιοχή της ακτής του San Fransisco, κατάφερε να συσσωρεύσει γύρω της ανταγωνιστικές επιχειρήσεις, γεγονός που αποτέλεσε την ιδιαιτερότητα και ένα από τους λόγους επιτυχίας του συγκεκριμένου πλέγματος. Ο οικονομικός κλάδος που απευθύνεται το πλέγμα της Silicon Valley, είναι αυτός της πληροφορικής, του λογισμικού και της βιοτεχνολογίας. Οι κλάδοι αυτοί χαρακτηρίζονται από υψηλά έξοδα έρευνας και ανάπτυξης, ανάγκη για marketing και συχνή ανάπτυξη νέων καινοτομιών. Χαρακτηριστικά τα οποία οι επιχειρήσεις εύκολα βρήκαν στο πλέγμα αυτό. Η μετέπειτα ολοκλήρωση του πλέγματος σε πλέγμα υψηλής τεχνολογίας αποδίδεται κυρίως στο πανεπιστήμιο του Stanford, που βρίσκεται στην ίδια περιοχή και το οποίο δημιούργησε και ανέπτυξε επιτυχείς σχέσεις και συνεργασίες με διεθνείς οργανισμούς. Οι μικρές επιχειρήσεις της Silicon Valley τη δεκαετία του 1960 ξεκίνησαν κυρίως από μικρούς επιχειρηματίες άλλων μεγάλων επιχειρήσεων της εποχής και μόνο κατά τη δεκαετία του 1980 επιχειρηματίες προερχόμενοι από το πανεπιστήμιο του Stanford (φοιτητές και καθηγητές) συμμετείχαν στη σύσταση νέων επιχειρήσεων στη Silicon Valley (Adams, 2005).

Τα βασικά χαρακτηριστικά πλεγμάτων διεθνώς, όπως αυτού της Silicon Valley (Zhang, 2003), είναι τα εξής:

1. Πλεονέκτημα πρώτης εκκίνησης: Η πρώιμη αρχή προσδίδει μεγαλύτερη πιθανότητα μακροχρόνιας επιβίωσης.
2. Ακολουθούμενη πρακτική: Η αρχική δημιουργία επιχειρήσεων οδηγεί σε επιπλέον δημιουργία επιχειρήσεων στη περιοχή.
3. Πλέγμα επιχειρηματικότητας: Η επιχειρηματική κουλτούρα εκφράζεται με διαρκή δοκιμή και διόρθωση των προηγούμενων λαθών μέσα από διαρκή δημιουργία νέων επιχειρήσεων.
4. Πλέγμα καινοτομίας: η εκτεταμένη έρευνα και ανάπτυξη σε συνδυασμό με την αντιγραφή έχουν ως αποτέλεσμα την αποδοτική μάθηση και την υψηλή αποδοτικότητα.

## 2. TO ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ CLUSTER

Μελετώντας παραπάνω τους παράγοντες που συμβάλλουν στη δημιουργία ενός πλέγματος, παρατηρούμε ότι η θεωρία του μπορεί εύκολα να εφαρμοστεί στις ναυτιλιακές δραστηριότητες. Η ναυτιλία κατέχει από τους πιο σημαντικούς ρόλους στην σύγχρονη οικονομία και το εμπόριο, μέσω του εμπορεύσιμου ανταγωνιστικού χαρακτήρα των υπηρεσιών της.

Το μέγεθος των θαλάσσιων φορτίων που μεταφέρονται είναι τεράστιο και η μετακίνηση των φορτίων αυτών γίνεται μέσα στην διεθνή ανταγωνιστική αγορά. Λόγω λοιπόν του μεγάλου μεγέθους των μεταφορών αλλά και της ανταγωνιστικότητας της αγοράς, είναι αναγκαία η συγκέντρωση των συναφών ναυτιλιακών δραστηριοτήτων. Το φάσμα των ναυτιλιακών δραστηριοτήτων ανταποκρίνεται στις αυξανόμενες ποιοτικές απαιτήσεις για ασφάλεια στις μετακινήσεις, και επιτυγχάνει οικονομικά αποδοτικές και ανταγωνιστικές θαλάσσιες μεταφορές. Η παραγωγική δραστηριότητα της ναυτιλίας χαρακτηρίζεται από την ανταγωνιστικότητα και ακολουθεί και αυτή τη διεθνή τάση της ενοποίησης των αντίστοιχων αγορών για να μπορέσει να είναι βιώσιμη. Με την εμφάνιση μιας συστάδας συναφών δραστηριοτήτων δημιουργείται μια ανταγωνιστική και δυνατή τοπική παραγωγική βάση, μέσα σε μια εθνική οικονομία. Η παραγωγική βάση αυτή στηρίζεται στο πλήθος των εξωτερικών οικονομιών που δημιουργούνται, στη συνεχή μείωση του κόστους, στη γοργή αξιοποίηση και διάχυση της γνώσης, των οργανωτικών μεθόδων της τεχνολογίας και της καινοτομίας και στην αποτελεσματική συμβολή και χρήση όλων των παραπάνω παραγόντων, οι οποίοι αποτελούν το κοινωνικό κεφάλαιο της περιοχής. Οι συγκεντρωμένες επιχειρηματικές δραστηριότητες, η συσσωρευμένη εμπειρία και τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που προκύπτουν, αποτελούν πόλο έλξης και κρίσιμα στοιχεία ανταγωνιστικότητας για τις επιχειρήσεις, γεγονός που οδηγεί στη συγκέντρωσή τους στο cluster αυτό.

Τα ναυτιλιακά clusters αποτελούν μοχλό ανάπτυξης μιας εθνικής οικονομίας και γίνονται κυρίαρχος πόλος προσφοράς υπηρεσιών της ναυτιλίας, αναπτύσσοντας χαρακτηριστικές δυναμικές δραστηριότητες της παγκοσμιοποιημένης οικονομίας όπως: κέντρα έρευνας και ανάπτυξης, βιομηχανίες τεχνολογιών και επικοινωνιών (ICT), χρηματοπιστωτικά και συναλλαγματικά κέντρα κλπ. Το ναυτιλιακό πλέγμα απαρτίζεται από 11 παραδοσιακούς κλάδους ναυτιλιακών δραστηριοτήτων. Πρόκειται για τους κλάδους του ευρωπαϊκού ναυτιλιακού πλέγματος που κατηγοριοποιήθηκαν κατόπιν εντολής της Ευρωπαϊκής Επιτροπής καθώς και τους κλάδους που αφορούν το ναυτιλιακό πλέγμα άλλων

ευρωπαϊκών κρατών, τα οποία αναφέρονται στους κλάδους αυτούς με ορισμένες διαφοροποιήσεις (Maritime Forum, 2006). Οι 11 αυτοί κλάδοι του ναυτιλιακού πλέγματος είναι οι εξής:

1. Ναυτιλία που αφορά τις θαλάσσιες μεταφορές
2. Ναυπηγεία, ναυπηγήσεις και επισκευές πλοίων
3. Ναυτιλιακός εξοπλισμός
4. Παράκτιες δραστηριότητες
5. Ακτοπλοΐα και εσωτερικές γραμμές
6. Λιμάνια και λιμενικές υπηρεσίες
7. Ναυτιλιακές υποστηρικτικές υπηρεσίες, συνδεδεμένες με τη λειτουργία και διοίκηση της ναυτιλίας
8. Αλιεία
9. Σκάφη αναψυχής, θαλάσσιος τουρισμός
10. Ναυπηγήσεις πολεμικών πλοίων
11. Υποθαλάσσιες δραστηριότητες άντλησης

## 2.1. ΣΤΡΑΤΗΓΙΚΕΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ CLUSTER

Δύο είναι οι κυρίαρχες στρατηγικές ανάπτυξης των ναυτιλιακών συστάδων:

Πρώτον, η «*bottom-up*» προσέγγιση και δεύτερον η προσέγγιση «*top-down*». Αρχικά, στη *bottom-up* προσέγγιση της ναυτιλιακής συστάδας, το οποίο διακρίνεται από επιχειρήσεις ηγέτες ή / και συνδέσμους επιχειρήσεων του κλάδου, βασικά στοιχεία αποτελούν:

- Η δημιουργία της συστάδας κάτω από την επήρεια και την στήριξη επιχειρήσεων-ηγετών του κλάδου.
- Η υποστήριξη του έργου της καινοτομίας και η στήριξη των εξαγωγών.
- Το περιορισμένο πλαίσιο πολιτικής και δράσης, το οποίο στηρίζεται στην υποστήριξη εταιριών και ενώσεων του κλάδου.
- Η εστίαση στα λειτουργικά προβλήματα του κλάδου.
- Η χρηματοδότηση από ιδιωτικούς φορείς και από μέλη της επιχειρηματικής συστάδας.
- Η εστίαση σε βραχυπρόθεσμα οφέλη, όπως η άσκηση επιρροής του κανονιστικού και ρυθμιστικού πλαισίου, το ρυθμιστικό πλαίσιο της αγοράς, το φορολογικό πλαίσιο και η προώθηση της απασχόλησης

Αντίστοιχα, στην προσέγγιση *top-down*, για τη δημιουργία του ναυτιλιακού cluster απαιτείται:

- Κυβερνητική υποστήριξη και πρωτοβουλία από κρατικούς φορείς, για την ανάπτυξη στρατηγικής πολιτικής.
- Ολιστική και ευρεία αντιμετώπιση των φορέων της ναυτιλιακής συστάδας.
- Προγραμματισμός βάσει μακροπρόθεσμης πολιτικής, η οποία βασίζεται σε μικροοικονομικούς και μακροοικονομικούς δείκτες, στην εκπαίδευση, στην έρευνα και καινοτομία και στον εξαγωγικό προσανατολισμό.
- Ανταλλαγή προτάσεων μεταξύ Κυβέρνησης και Φορέων.
- Εστίαση στη συνεργασία και στην ολοκλήρωση μεταξύ των θαλάσσιων κλάδων και συγκροτημένος διάλογος.
- Χρηματοδότηση, σε ένα μεγάλο ποσοστό από τον Κρατικό προϋπολογισμό.

(<http://ec.europa.eu/maritimeaffairs>)

Πίνακας 3.: Ταξινόμηση κυρίαρχων στρατηγικών ανάπτυξης των ναυτιλιακών συστάδων (top-down vs. bottom-up)

Πηγή: ec.europa.eu

<p><b>TOP-DOWN</b> <i>E.g. Germany</i></p>	<p><b>BOTTOM-UP</b> <i>E.g. Maritime Forum in Norway</i></p>
<p>– Government induced and/or supported</p>	
<p>– Holistic and cluster wide approach</p>	<p>– Induced and/or supported by strong lead firms and/or sector associations</p>
<p>– Focus on long -term strategy and policy:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Economy (e.g. level playing field and growth)</li> <li>• Education and recruitment</li> <li>• Research, development and innovation</li> <li>• Export</li> <li>• Common interest (e.g. environment and safety)</li> </ul>	<p>– Limited cluster approach based on support companies and sector associations</p>
<p>– Focus on professionalism and cooperation/integration of maritime sectors</p>	<p>– Focus on short -term benefits:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rules and regulation <ul style="list-style-type: none"> <li>• Tax regime</li> </ul> </li> <li>• Labour market and job promotion <ul style="list-style-type: none"> <li>• Innovation project support</li> <li>• Export support</li> </ul> </li> </ul>
	<p>– Focus on operational problems</p>



## 2.2. ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΩΝ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΩΝ CLUSTER

Τα δομικά χαρακτηριστικά τα οποία επηρεάζουν τη δυναμική των ναυτιλιακών πλεγμάτων, όπως και όλων των κατηγοριών πλεγμάτων, είναι :

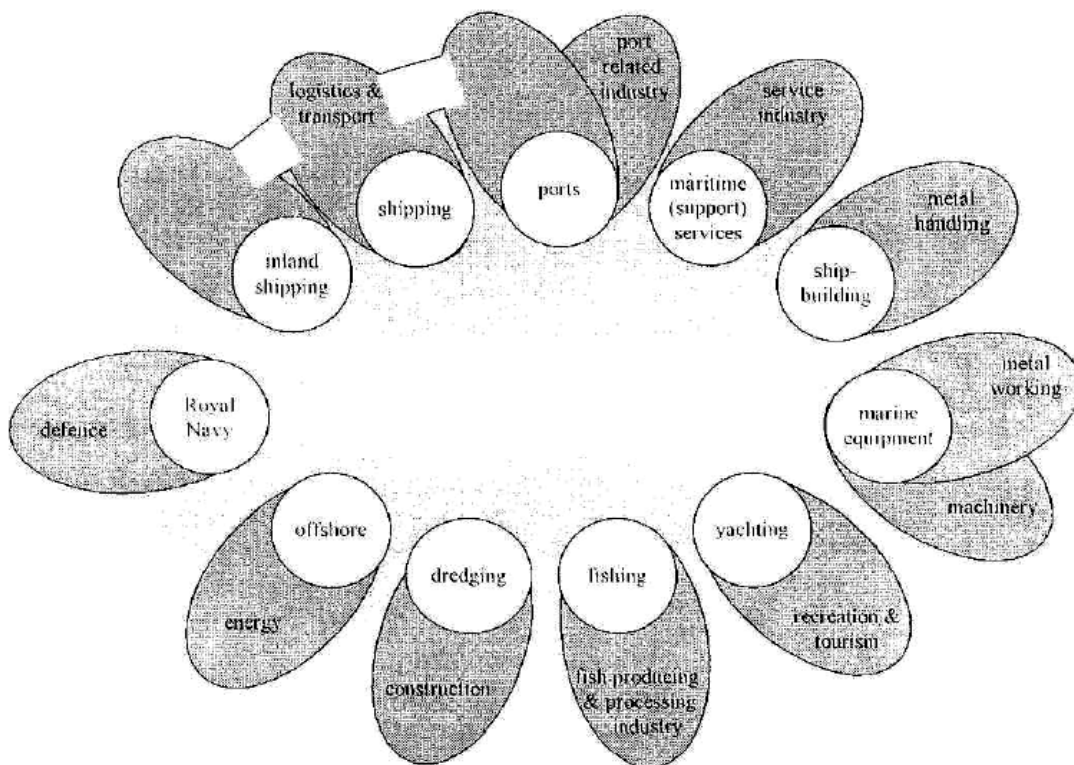
- Η κλαδική συμμετοχή: Κλάδοι οι οποίοι έχουν ισχυρή προσαρμογή στις συνθήκες ζήτησης (demand drivers), εξωστρέφεια, καινοτομικά προϊόντα, σημαντική παραγωγική προστιθέμενη αξία, κλπ, έχουν μεγαλύτερο αντίκτυπο στη δυναμική των πλεγμάτων ακόμη και σε αυτά που αποτελούνται από παραδοσιακούς κλάδους επιχειρήσεων.
- Η ύπαρξη ισχυρών παραγόντων ώθησης της ζήτησης και της προσφοράς.
- Η γεωγραφική συγκέντρωση. Η γεωγραφική συγκέντρωση ή διασπορά των διαφόρων κλάδων της ναυτιλιακής συστάδας διαδραματίζει σημαντικό ρόλο, αφού διαμορφώνει τη δυνατότητα συνεργασίας και διασύνδεσης, όπως επίσης και το κόστος συναλλαγής μεταξύ των εταιρειών.

Στο σημερινό περιβάλλον, το οποίο αποτελείται από παγκοσμιοποιημένες αγορές, μεγάλο επενδυτικό ρίσκο και υψηλό ανταγωνισμό, συχνό φαινόμενο αποτελεί η γεωγραφική συγκέντρωση συναφών δραστηριοτήτων, φορέων και επιχειρήσεων, αλληλεξαρτώμενων μεταξύ τους, οι οποίες δημιουργούν το λεγόμενο cluster στο συγκεκριμένο κλάδο. Αυτό μπορεί να περιλαμβάνει: προμηθευτές εξειδικευμένων εισροών, όπως ανταλλακτικών και πρώτων υλών, εξειδικευμένες υποδομές, εξοπλισμό και υπηρεσίες κάθε κατηγορίας, παροχή πρόσβασης σε δίκτυα, πελάτες, εμπειρία, τεχνολογία κτλ. Παράλληλα, μπορεί να περιλαμβάνει Δημόσιους ή άλλους φορείς, όπως πανεπιστήμια, φορείς παροχής εκπαίδευσης και κατάρτισης, οργανισμούς πιστοποίησης, τεχνικής υποστήριξης, πληροφόρησης, ανάπτυξης γνώσης και έρευνας, επαγγελματικές ενώσεις κ.ά.. Όλοι αυτοί οι παράγοντες και τα δεδομένα δημιουργούν ένα εξωτερικό οικονομικό περιβάλλον, απαραίτητο για την ανάπτυξη ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων, των πλέον καθοριστικών στοιχείων ανταγωνιστικότητας στη σύγχρονη οικονομία. Με την εμφάνιση μίας συστάδας συναφών δραστηριοτήτων, το οποίο μπορεί να οφείλεται σε πολλούς και διαφορετικούς παράγοντες, δημιουργείται μια ανταγωνιστική και δυνατή τοπική παραγωγική βάση, μέσα σε μια εθνική οικονομία. Η παραγωγική βάση αυτή στηρίζεται στο πλήθος των εξωτερικών οικονομιών που δημιουργούνται, στη συνεχή μείωση του κόστους, στη γοργή αξιοποίηση και διάχυση της γνώσης, των οργανωτικών μεθόδων της τεχνολογίας και της καινοτομίας και στην αποτελεσματική συμβολή και χρήση όλων των παραπάνω παραγόντων, οι οποίοι αποτελούν το κοινωνικό κεφάλαιο της περιοχής. Η συσσωρευμένη εμπειρία και τα ανταγωνιστικά

πλεονεκτήματα τα οποία δημιουργούνται στο επιχειρηματικό περιβάλλον ενός cluster, αποτελούν πόλο έλξης και κρίσιμα στοιχεία ανταγωνιστικότητας για τις επιχειρήσεις, γεγονός που οδηγεί στη συγκέντρωσή τους στο cluster αυτό. Στο σημερινό ανταγωνιστικό περιβάλλον και στην ενιαία αγορά, τόσο η ανάπτυξη, όσο και η βιωσιμότητα ενός cluster μιας περιοχής εξαρτάται από την προώθηση της καινοτομίας, τη συνεχή επένδυση και εφαρμογή της τεχνολογίας και της γνώσης, τη διεθνώς ανταγωνιστική θέση του και την αποτελεσματική λειτουργία του. Η σημασία του και το οικονομικό του μέγεθος για μια χώρα δεν σταματάει στις άμεσες επιπτώσεις και στα μεγέθη που το απαρτίζουν όπως είναι το εισόδημα, η απασχόληση, η προστιθέμενη αξία, ο κύκλος εργασιών, κτλ. Οφείλουμε να συνυπολογίζουμε και το σύνολο των έμμεσων επιπτώσεων στους υπόλοιπους κλάδους της οικονομίας από τους οποίους αντλούνται εισροές για την παραγωγή των επιχειρήσεων της συστάδας, με άλλα λόγια, τις ενδοκλαδικές συναλλαγές που αναπτύσσονται με την οικονομία ως σύνολο. Κάθε αύξηση της παραγωγής των επιχειρήσεων του cluster οδηγεί σε αύξηση της ζήτησης και σε ένα κύμα έμμεσων επιπτώσεων στο σύνολο της οικονομίας. Έτσι λοιπόν, η διεθνώς ανταγωνιστική και εμπορεύσιμη παραγωγή του αποτελεί κινητήρια δύναμη για την υπόλοιπη οικονομία, στην οποία μεταδίδει ανάπτυξη, ευημερία και δυναμισμό. Το ναυτιλιακό cluster περιλαμβάνει όλες εκείνες τις οικονομικές δραστηριότητες, τους κλάδους και τους υποκλάδους που, άμεσα ή έμμεσα, συνδέονται με τη ναυτιλία και με τις θαλάσσιες μεταφορές . (ΕΛΙΑΜΕΠ, 2010)

## 2.3. ΣΧΕΣΕΙΣ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ ΕΝΤΟΣ ΤΟΥ CLUSTER

Μέσα σε ένα ναυτιλιακό cluster δημιουργούνται σχέσεις συνεργασίας μεταξύ διαφόρων τομέων. Σύμφωνα με τη δομή ενός ναυτιλιακού cluster, δημιουργούνται οι εξής σχέσεις συνεργασίας: (Policy Research Corporation, 1997a)



Σχήμα 2: Σχέσεις συνεργασίας μεταξύ τομέων σε ναυτιλιακό cluster

Πηγή: wenku.baidu.com

- **Λιμάνια – Λιμενικές Υπηρεσίες:** Τα λιμάνια διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στα clusters, καθώς έχουν τη δυνατότητα να φορτοεκφορτώνουν τα φορτία και προσφέρουν μια σειρά υπηρεσιών απαραίτητων για την ομαλή λειτουργία των πλοίων, μέσω των υποδομών που διαθέτουν. Τα λιμάνια, μέσω της λειτουργία τους, οδηγούν την ανάπτυξη της λιμενικής υποδομής και των λιμενικών υπηρεσιών.

- **Ναυτιλία – Logistics και Μεταφορές:** Ο όρος ναυτιλία περιλαμβάνει την κατεξοχήν ναυτιλιακή δραστηριότητα, δηλαδή τη θαλάσσια μεταφορά προϊόντων, η οποία αποτελεί την

κινητήριο δύναμη για την ανάπτυξη όλων των υπολοίπων τομέων. Η ναυτιλιακή αυτή δραστηριότητα προκαλεί σχέσεις συνεργασίας με άλλες μεταφορικές εταιρείες (οδικές, σιδηρόδρομοι κλπ.) και με τον κλάδο των logistics.

- **Αλιεία – Παρεμφερείς Δραστηριότητες:** Ο όρος αλιεία περιλαμβάνει όλες εκείνες τις επιχειρήσεις οι οποίες δραστηριοποιούνται στο χώρο της αλιείας, είτε πρόκειται για ιχθυοκαλλιέργειες είτε για μηχανότρατες, ενώ δημιουργεί τις απαραίτητες συνθήκες ανάπτυξης και σε παρεμφερείς με την αλιεία δραστηριότητες.

- **Ναυπηγεία – Μεταλλουργική Βιομηχανία:** Η ναυτιλιακή δραστηριότητα αναπτύσσει μοιραία ιδιαίτερες σχέσεις με τα ναυπηγεία, τα οποία, εκτός από την ναυπήγηση νέων πλοίων, προσφέρουν και υπηρεσίες συντήρησης και επισκευής των πλοίων. Όμως, η ναυπηγική βιομηχανία αναπτύσσει σχέσεις συνεργασίας και με τη μεταλλουργική βιομηχανία, η οποία προμηθεύει τα ναυπηγεία με όλες τις απαραίτητες πρώτες ύλες.

- **Άμυνα – Πολεμικό Ναυτικό:** Η άμυνα περιλαμβάνει όλες εκείνες τις εγκαταστάσεις οι οποίες συντελούν στην άμυνα μιας χώρας και μπορεί να είναι ναύσταθμοι που δένουν τα πολεμικά πλοία, ναυπηγεία που κατασκευάζουν πολεμικά πλοία, κ.ά. Όλα αυτά δημιουργούν σχέσεις συνεργασίας με το πολεμικό ναυτικό, το οποίο διαδραματίζει σπουδαίο ρόλο στην εξασφάλιση της αποτελεσματικής άμυνας και ανεξαρτησίας, ιδιαίτερα μιας χώρας σαν και την Ελλάδα.

- **Ναυτιλιακός Εξοπλισμός – Μηχανήματα:** Οι ναυτιλιακές εταιρείες έχουν υψηλές απαιτήσεις για ναυτιλιακό εξοπλισμό και μηχανήματα. Αυτό δημιουργεί τις κατάλληλες προϋποθέσεις ανάπτυξης εταιρειών παραγωγής ναυτιλιακού εξοπλισμού και μηχανημάτων.

- **Ναυτιλιακές Υπηρεσίες – Βιομηχανίες Υποστήριξης Ναυτιλιακών Εταιρειών:** Οι ναυτιλιακές υπηρεσίες περιλαμβάνουν όλες εκείνες τις εταιρείες που λειτουργούν υποστηρικτικά στη λειτουργία της ναυτιλίας. Πρόκειται κυρίως για εταιρείες ναυλομεσιτών, ασφαλίσεων, νομικές υπηρεσίες, εταιρίες πρακτόρευσης, εκδόσεις και δημοσιεύσεις, ναυτιλιακούς οργανισμούς και ενώσεις, ναυτιλιακή εκπαίδευση και κατάρτιση, συμβούλους και αναλυτές, ναυτιλιακή χρηματοδότηση, επιθεώρηση και υπηρεσίες νηογνώμονα, κ.ά.

- **Παράκτιες Βιομηχανίες – Ενέργεια:** Η παρουσία ενός δυναμικού ναυτιλιακού cluster ωθεί πολλές βιομηχανίες στην ανάπτυξή τους στις παράκτιες περιοχές, κοντά στο λιμάνια ή τα λιμάνια τα οποία περιλαμβάνονται στο cluster. Τέτοιες βιομηχανίες μπορεί να είναι χημικές, μεταλλουργικές (π.χ. Χαλυβουργική), πετρελαϊκές εταιρείες, κ.ά. Οι βιομηχανίες αυτές αναπτύσσονται κοντά στα λιμάνια, προκειμένου να ελαχιστοποιήσουν ή και να εκμηδενίσουν το κόστος που συνεπάγεται η μεταφορά των πρώτων υλών που τους είναι απαραίτητες και οι

οποίες εκφορτώνονται στα λιμάνια. Πολλές από αυτές τις εταιρείες διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην κάλυψη των ενεργειακών αναγκών της χώρας.

- **Υπηρεσίες Εκβάθισης – Κατασκευές:** Η λειτουργία των λιμανιών απαιτεί την ύπαρξη υπηρεσιών εκβάθισης και βελτίωσης ή κατασκευής διαφόρων υποδομών, οι οποίες θεωρούνται απαραίτητες για την απρόσκοπτη συνέχιση των λιμενικών δραστηριοτήτων. Εν συνεχεία, το γεγονός αυτό αναπτύσσει ιδιαίτερες σχέσεις με κατασκευαστικές εταιρείες, οι οποίες δύνανται να προσφέρουν τη λιμενική υποδομή η οποία θεωρείται απαραίτητη, αλλά και τις κατασκευές γύρω από το λιμένα, οι οποίες μπορούν αν εξυπηρετήσουν τις λειτουργίες του, όπως σιδηροδρομικό δίκτυο, οδικό δίκτυο κ.ά.

- **Εσωτερική Ναυσιπλοΐα:** Περιλαμβάνει όλες εκείνες τις ακτοπλοϊκές εταιρείες, οι οποίες, με τη λειτουργία τους, συμβάλλουν στη σύνδεση των νησιών με την ηπειρωτική χώρα, όσον αφορά την Ελλάδα, και την ποτάμια ναυσιπλοΐα, όσον αφορά την Ευρώπη. Ο κάθε τομέας του ναυτιλιακού cluster έχει διαφορετικό συντελεστή βαρύτητας στο μέγεθος του cluster (όταν αναφερόμαστε στο μέγεθος ενός cluster, εννοούμε τις χρηματικές εισροές που προσφέρει στην οικονομία μιας χώρας).

- **Σκάφη Αναψυχής – Θαλάσσιος Τουρισμός:** Κοντά στους λιμένες, αναπτύσσονται εταιρείες κατασκευής σκαφών αναψυχής, οι οποίες δημιουργούν συνθήκες ανάπτυξης του θαλάσσιου τουρισμού, ο οποίος δεν βρίσκεται απαραίτητα πλησίον του λιμανιού. (Policy Research Corporation).

Τέλος, το ναυτιλιακό cluster συχνά συνδέεται και επικαλύπτεται και με άλλα clusters, κυρίως εκείνα των μεταφορών και του τουρισμού (ξενοδοχειακές εγκαταστάσεις, τουριστική ναυτιλία κλπ.) Ας μην ξεχνάμε άλλωστε ότι η ναυτιλία συνιστά μέρος της μεταφορικής διαδικασίας, (Peter De Langen, *The Performance of Seaport Clusters*, 2003).

## 2.4. ΟΙ ΕΠΙΔΡΑΣΕΙΣ ΣΤΟΥΣ ΣΥΜΜΕΤΕΧΟΝΤΕΣ ΣΤΟ CLUSTER

Τα cluster λόγω της εγγύτητας μεταξύ τους προσφέρουν τη δυνατότητα να συνεργάζονται αποδοτικότερα οι εταιρίες και οι οργανισμοί. Παράλληλα με τις συνθήκες συνεργασίας δημιουργούνται και συνθήκες έντονου ανταγωνισμού ανάμεσα στις εταιρίες. Μέσω των δυο διαδικασιών προσφέρονται μια πληθώρα πλεονεκτημάτων στους συμμετέχοντες. Από τα πιο σημαντικά πλεονεκτήματα του ναυτιλιακού cluster για τους συμμετέχοντες σ' αυτό αποτελεί η μείωση του κόστους. Αυτό συμβαίνει γιατί αναπτύσσονται εντονότερες σχέσεις εμπιστοσύνης και συνεργασίας ανάμεσα στις εταιρίες του cluster με αποτέλεσμα να μειώνεται το κόστος των συναλλαγών και το μεταφορικό κόστος. Μέσα στο cluster επιτυγχάνεται οικονομίες κλίμακας που είναι και βασικός παράγοντας μείωσης του κόστους. Παράλληλα, μέσα στο cluster γίνεται ευκολότερη ροή των πληροφοριών και της γνώσης το οποίο οδηγεί στην ώθηση της καινοτομίας. Η καινοτομία θεωρείται απαραίτητο στοιχείο ανάπτυξης μιας οικονομίας, καθώς δίνει τη δυνατότητα βελτίωσης των παραγωγικών διαδικασιών (βελτίωση στην ποιότητα ή/και στην ποσότητα) , βελτίωσης των προϊόντων και των υπηρεσιών (βελτίωση στην ποιότητα) όπως επίσης και δημιουργία συγκριτικού ή ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για το ίδιο το cluster ή και για την οικονομία ως σύνολο. Σημαντικό πλεονέκτημα του cluster στους συμμετέχοντες είναι η καλύτερη πρόσβαση σε παραγωγικούς συντελεστές, αγορές και τεχνογνωσία. Οι οργανισμοί και οι εταιρίες έχουν την ευκαιρία για ευκολότερη πρόσβαση σε παραγωγικούς συντελεστές, όπως πρώτες ύλες, κεφάλαιο, εξειδικευμένο εργατικό δυναμικό και στελέχη. Παράλληλα, μέσω της συνεργασίας, οι εταιρίες έχουν τη δυνατότητα πρόσβασης σε αγορές που θα ήταν αδύνατο υπό άλλες συνθήκες. Αυτό συμβαίνει επειδή είναι τέτοια η δυναμική των clusters, που μπορεί να βελτιώσει την ανταγωνιστικότητα των περισσότερων εταιρειών οι οποίες δραστηριοποιούνται μέσα σε αυτό. Τέλος, σημαντικό ρόλο παίζει και η πρόσβαση σε τεχνογνωσία, που προκαλείται μέσω της ευκολότερης κυκλοφορίας γνώσης και πληροφοριών. Π.χ, αυτό μπορεί να γίνει με τη συμμετοχή ενός οργανισμού ή μιας εταιρείας σε μεγάλα projects στα οποία, υπό άλλες συνθήκες, δεν θα μπορούσε να συμμετάσχει.

Τα clusters επιδρούν θετικά, με διάφορους τρόπους, στην ανάπτυξη μιας οικονομίας και δύνανται να επιταχύνουν το ρυθμό αύξησης του ΑΕΠ και να την καταστήσουν πιο ανταγωνιστική. Όμως, η ύπαρξή τους παραμένει εξίσου αναγκαία και για τις ανεπτυγμένες

οικονομίες, οι οποίες μπορούν να πετυχαίνουν υψηλότερους και ταχύτερους ρυθμούς ανάπτυξης, μέσω των πλεονεκτημάτων που συνεπάγεται για την οικονομία η ύπαρξη των clusters. Μια πρώτη θετική επίδραση των clusters στην οικονομική ανάπτυξη μιας χώρας προέρχεται από τις οικονομίες συνεργειών, μέσω των οποίων παράγεται προστιθέμενη αξία, η οποία προστίθεται στο ΑΕΠ της οικονομίας. Μεταξύ των επιχειρήσεων δημιουργούνται αυτοματισμοί, μειώνεται το μέσο κόστος τους και αυξάνεται η παραγωγικότητά τους, λόγω της γεωγραφικής εγγύτητας και της επαναλαμβανόμενης συνεργασίας αυτών. Ως αποτέλεσμα, οι επιχειρήσεις γίνονται πιο αποτελεσματικές και δύνανται να αποκτήσουν κάποιο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα. Παράλληλα, σε μερικές από αυτές δίνεται η δυνατότητα να εξειδικευθούν περαιτέρω στις εργασίες που επιτελούν (π.χ. προμήθειες πρώτων υλών), μειώνοντας έτσι περεταίρω το κόστος παραγωγής τους, με αποτέλεσμα τη μεγιστοποίηση του οφέλους για ολόκληρο το cluster. Επιπλέον, βάσει του Porter, οι εξωτερικές οικονομίες που απορρέουν από μία συστάδα επιχειρήσεων (δημιουργία και διάχυση τεχνολογικής γνώσης, εκπαίδευση εργατικού δυναμικού κλπ.) δημιουργούν πρόσθετο Προϊόν για την οικονομία. Εν κατακλείδι, η δημιουργούμενη προστιθέμενη αξία οφείλεται στο γεγονός της οργάνωσης των επιχειρήσεων υπό μορφή clustering. Δηλαδή, το εισόδημα που παράγει το cluster υπερβαίνει το άθροισμα των επιμέρους εισοδημάτων που θα παρήγαγαν οι επιχειρήσεις αν λειτουργούσαν ξεχωριστά, χωρίς να συνυπάρχουν και να συνεργάζονται.

Επίσης, η ύπαρξη cluster σε μια τοποθεσία αποτελεί πόλο έλξης για τις επιχειρήσεις σχετικών κλάδων, δίνοντας ώθηση στην επιχειρηματικότητα και παρέχοντας τις κατάλληλες συνθήκες για τη δημιουργία νέων επιχειρήσεων, στοιχεία απαραίτητα για την οικονομική ανάπτυξη μιας χώρας. Αρχικά, τα εμπόδια εισόδου σε ένα δίκτυο επιχειρήσεων είναι χαμηλότερα από οπουδήποτε αλλού. Αυτό οφείλεται αφενός στο γεγονός ότι οι απαιτούμενες για την παραγωγή εισροές (π.χ. ανθρώπινο κεφάλαιο, πρώτες ύλες κ.ά) είναι άμεσα διαθέσιμες και προσβάσιμες εντός του cluster και αφετέρου οφείλεται στα χρηματοπιστωτικά ιδρύματα, τα οποία είναι σε θέση να χρηματοδοτήσουν μια επιχειρηματική προσπάθεια με ευνοϊκούς όρους ή/ και να παρέχουν επενδυτικές συμβουλές, μειώνοντας έτσι τον χρηματοοικονομικό κίνδυνο. Ακόμη, κατά τον Porter, εξίσου σημαντικό στοιχείο για την προσέλκυση επιχειρήσεων, ή τη δημιουργία νέων, είναι η πληροφόρηση για ενδεχόμενες επιχειρηματικές ευκαιρίες που παρέχεται μέσα στους κόλπους ενός cluster, γεγονός που μπορεί να ενισχυθεί μέσω των διαπροσωπικών σχέσεων που αναπτύσσονται μεταξύ των μελών του. Συχνά, η ύπαρξη ενός και μόνο cluster σε μια τοποθεσία συνεπάγεται την ύπαρξη επιχειρηματικών ευκαιριών. Τέλος, μέσα σε μια συστάδα συνεργαζόμενων επιχειρήσεων, υπάρχουν περιθώρια για την εφαρμογή καινοτομιών, άρα και αύξησης της παραγωγικότητας. Η προσέλκυση

επιχειρήσεων και η δημιουργία νέων λόγω clustering οδηγεί σε αναθέρμανση της οικονομικής δραστηριότητας, αύξηση των επενδύσεων, ημεδαπών ή αλλοδαπών, καθώς επίσης και των αναπτυξιακών ρυθμών ολόκληρης της οικονομίας (Michael Porter, On Competition, 1998). Η ναυτιλία αποτελεί σημαντικό μέρος της οικονομικής δραστηριότητας και εμπλέκεται σε διάφορους κλάδους, υπό ποικίλες μορφές. Συχνά χαρακτηρίζεται ως ‘‘ατμομηχανή’’ οικονομικής ανάπτυξης για πολλά κράτη, στηρίζοντας την οικονομία και συμβάλλοντας με πολλούς τρόπους στην αύξηση του ΑΕΠ. Οι σημαντικότερες επιδράσεις του ναυτιλιακού cluster στην οικονομία αναλύονται παρακάτω.

Πρώτον, η ναυτιλιακή δραστηριότητα δημιουργεί επιπλέον εισόδημα, μια Προστιθέμενη Αξία στο ΑΕΠ μιας χώρας. Πέραν του προϊόντος που δημιουργείται άμεσα, δημιουργείται έμμεσα επιπλέον εισόδημα στους υπόλοιπους τομείς της οικονομικής δραστηριότητας. Καθώς τα προερχόμενα από τη ναυτιλία εισοδήματα διαχέονται στην αγορά, μέσω πολλαπλασιαστικών διαδικασιών, δημιουργούν νέα εισοδήματα και αύξηση των επιπέδων κατανάλωσης και επενδύσεων. Οι περισσότεροι από τους υπόλοιπους κλάδους της οικονομίας ευνοούνται από τα εισοδήματα που δημιουργεί η δραστηριότητα των ναυτιλιακών συστάδων.

Δεύτερον, η ναυτιλιακή δραστηριότητα ενέχει θετικές επιδράσεις και για την απασχόληση, καθώς δημιουργεί νέες θέσεις εργασίας, είτε στα πλοία, είτε στην ξηρά, στις ναυτιλιακές και παραναυτιλιακές επιχειρήσεις, συμβάλλοντας έτσι στην καταπολέμηση της ανεργίας, η οποία αποτελεί ένα φαινόμενο που έχει πάρει τη μορφή μάστιγας για πολλές από τις σύγχρονες οικονομίες.

Τρίτον, δημιουργεί φορολογικά έσοδα για το κράτος, τα οποία προκύπτουν από τη φορολόγηση, άμεση και έμμεση, εργαζομένων και επιχειρήσεων σε ναυτιλιακούς κλάδους, αλλά και όσων συνεργάζονται και επωφελούνται από τους κλάδους αυτούς.

Τέταρτον, συμβάλλει αποφασιστικά στη βελτίωση του εμπορικού ισοζυγίου μιας χώρας, του ισοζυγίου κίνησης κεφαλαίων και του ισοζυγίου άδηλων συναλλαγών (των συστατικών στοιχείων του ισοζυγίου πληρωμών μιας οικονομίας), αφού τα εισρέοντα κεφάλαια και οι εξαγωγές που οφείλονται στην ναυτιλία υπερβαίνουν τα εκρέοντα κεφάλαια και τις αντίστοιχες εισαγωγές, συνήθως. Το πλεονάζον ισοζύγιο της ναυτιλίας επιδρά θετικά και προς την κατεύθυνση της ισοσκελίσης του ισοζυγίου πληρωμών μιας χώρας.

Επιπροσθέτως, άξιες αναφοράς αποτελούν και οι **έμμεσες επιπτώσεις** της ναυτιλιακής δραστηριότητας στην υπόλοιπη οικονομία. Πρόκειται για επιπτώσεις οι οποίες προκύπτουν από τις δαπάνες της ναυτιλίας στους συνεργαζόμενους με αυτή κλάδους. Οι επιπτώσεις αυτές είναι μετρήσιμες σε όρους προστιθέμενης αξίας, δαπανών, απασχόλησης, και φορολογικών



εσόδων. Παραδείγματος χάριν, οι δαπάνες της ναυτιλίας στον κλάδο «Μηχανήματα και Είδη Εξοπλισμού» ενέχουν ορισμένες επιπτώσεις, όπως δημιουργία θέσεων απασχόλησης, αύξηση των φορολογικών εσόδων, της συνολικής προσφοράς του κλάδου κλπ. Η επιστημονική μέθοδος που χρησιμοποιείται για τη μέτρησή τους είναι η ανάλυση εισροών-εκροών (input-output analysis), η οποία προσδιορίζει τις άμεσες και έμμεσες μεταβολές στην οικονομία, λόγω της ναυτιλιακής δραστηριότητας. (Οι Επιδράσεις της Ελληνόκτητης Φορτηγού Ποντοπόρου Ναυτιλίας στην Ελληνική Οικονομία, 2001).

Οι προαναφερθείσες επιδράσεις αποτελούν τις κυριότερες οικονομικές επιδράσεις της ναυτιλιακής συστάδας δραστηριοτήτων, οι οποίες προσδιορίζονται με ακρίβεια και ποσοτικοποιούνται. Πέραν αυτών όμως, η ναυτιλιακή δραστηριότητα ενέχει και άλλες συνέπειες, κοινωνικοοικονομικού χαρακτήρα, για το σύνολο της οικονομίας, η ποσοτικοποίηση των οποίων είναι δύσκολη, λόγω του ιδιαίτερου χαρακτήρα τους. Χαρακτηριστικό παράδειγμα τέτοιων θετικών συνεπειών αποτελούν οι εξωτερικές οικονομίες οι οποίες απορρέουν από τη ναυτιλιακή δραστηριότητα. Στην παραπάνω κατηγορία συνεπειών ανήκουν η δημιουργία ανθρώπινου κεφαλαίου, η διάχυση της γνώσης στην οικονομία μέσω του cluster, τα κίνητρα και τα ερεθίσματα που προκύπτουν εντός του cluster για καινοτομίες, η δημιουργία νέων υποδομών στην περιοχή όπου είναι εγκατεστημένο το δίκτυο των επιχειρήσεων κ.α. Επίσης, ως αποτέλεσμα της λειτουργίας των ναυτιλιακών clusters, προκύπτουν και ορισμένα σημαντικά δημόσια αγαθά κοινωνικού χαρακτήρα. Τέτοια παραδείγματα αποτελούν η σύνδεση μέσω ακτοπλοϊκών γραμμών απομακρυσμένων περιοχών (κυρίως ακριτικών νησιών) με τα αστικά κέντρα, η ασφάλεια και η εθνική άμυνα που παρέχει το Πολεμικό Ναυτικό, η προστασία του περιβάλλοντος χάρη στη δράση της ακτοφυλακής και άλλες δευτερεύουσες δράσεις, όπως οι βυθοκορήσεις, οι υποθαλάσσιες αρχαιολογικές ανασκαφές, οι ναυαγαιεσίες, οι διασώσεις κλπ. Εν κατακλείδι, οι επιδράσεις της ναυτιλιακής δραστηριότητας στην υπόλοιπη οικονομία διαφέρουν και αφορούν από αμιγώς οικονομικά οφέλη, όπως είναι η εισροή του ναυτιλιακού πλούτου στην οικονομία η οποία συνεπάγεται δημιουργία κεφαλαίου, εισοδημάτων και νέων θέσεων εργασίας, έως και κοινωνικού χαρακτήρα οφέλη και αγαθά (π.χ, εθνική άμυνα, δημιουργία ανθρώπινου κεφαλαίου, περιβαλλοντική προστασία κ.ά.).

Συνοψίζοντας και μιλώντας με νούμερα, η σημασία των λιμενικών clusters, καθώς και η αναπτυξιακή τους συμβολή και η άμεση οικονομική τους επίπτωση, φανερώνεται στη μελέτη την οποία πραγματοποίησε η Επιτροπή των Ε/Κ για τα δεκαπέντε κράτη- μέλη της ευρωπαϊκής ένωσης και τη Νορβηγία, η οποία έδειξε πως το 1997 δούλευαν σε αυτά 1,550

εκατομμύριο άμεσα απασχολούμενοι και ο κύκλος εργασιών ανερχόταν στα 160 δισεκατομμύρια ευρώ. (περίπου το 2% του ΑΕΠ των Ε/Κ), ([www.linguee.gr](http://www.linguee.gr)).

### 3. ΤΟ ΕΥΡΩΠΑΙΚΟ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟ CLUSTER

Το ευρωπαϊκό ναυτιλιακό cluster κάτεχει, κατά γενική ομολογία, ισχυρή θέση στη παγκόσμια ναυτιλιακή οικονομία, καθώς χαρακτηρίζεται από υπηρεσίες προηγμένης τεχνολογίας και υψηλής τεχνογνωσίας, όπως και υψηλής προστιθέμενης αξίας. Παρόλα αυτά, οι σύγχρονες εξελίξεις, οι οικονομικές μεταβολές και οι πιέσεις από αυτές, καθώς και ο αυξανόμενος ανταγωνισμός που προέρχεται από τα cluster της Ασίας, οδηγούν σε μια κρίσιμη καμπή αλλαγής των ευρωπαϊκών cluster, τα οποία καλούνται να υιοθετήσουν διαφορετικές ανταγωνιστικές μεθόδους και πολιτικές ευλεξίας. Με τον τρόπο αυτό, καλούνται να προσαρμοστούν στις αλλαγές της ζήτησης της θαλάσσιας μεταφοράς αλλά και ναυπηγησης πλοίων.

Τα ευρωπαϊκά λιμάνια, σύμφωνα με τους Modeiro, Noronha και Neto (2013), διαχειρίζονται περίπου το 25% του παγκόσμιου θαλάσσιου εμπορίου καθώς επίσης και το 40% του στόλου του θαλάσσιου εμπορίου είναι ευρωπαϊκός. Εκτός όμως της φορτηγού ναυτιλίας, η Ευρώπη παίζει σημαντικό ρόλο και στον θαλάσσιο τουρισμό. Η άποψη αυτή στηρίζεται στο γεγονός ότι η ναυπήγητη του 60% του ήδη υπάρχοντος στόλου των yacht έχει ναυπηγηθεί σε ευρωπαϊκά ναυπηγεία. Τα σημεία όμως που έχει πληγεί το ευρωπαϊκό cluster από τα ναυτιλιακά cluster της Ασίας είναι κυρίως στο κλάδο της ναυπήγησης, στη φορτηγό ποντοπόρο ναυτιλία αλλά και στο λιμενικό κλάδο. Συγκεκριμένα, τα στοιχεία από τα ευρωπαϊκά ναυπηγεία δείχνουν ότι οι εκροές τους έχουν επιδεινωθεί αρκετά και δημιουργείται αμφισβήτηση για το αν ο κλάδος μπορεί να συνεχίσει. Παράλληλα, ο ευρωπαϊκός κλάδος της λιμενικής βιομηχανίας έχει υποστεί σοβαρό πλήγμα, καθώς τα σημαντικότερα λιμάνια με τη μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα και ανταγωνιστικότητα είναι αυτά της Ασίας. Άλλωστε αυτό υπογραμμίζεται και από το γεγονός ότι τα πέντε μεγαλύτερα λιμάνια σε αριθμό αποτελεσματικότητας είναι η Σιγκαπούρη, το Χονγκ Κονγκ, η Σανγκάη, το Μπουσάν και το Καοσιουνγκ.

Βλέπουμε λοιπόν ότι σταδιακά όλοι οι κλάδοι της ναυτιλιακής βιομηχανίας υποφέρουν από πτώση, η οποία επηρεάζει σταδιακά όλη την αξία τους. Αυτό οδηγεί στο να αμφισβητείτε η ανταγωνιστικότητα των επιχειρηματικών μονάδων και κυρίως αυτών των οποίων ανήκουν στα ναυτιλιακά cluster της Ευρώπης για πολυετή μάλιστα διάρκεια. Έτσι τα ναυτιλιακά cluster αρχίζουν και αναπροσαρμόζουν τις δραστηριότητες τους με στόχο την επίτευξη της ανταγωνιστικότητας σε νέα βάση προκειμένου να αντιμετωπίσουν τους ανταγωνιστές της Ασίας. Η αλλαγή προέρχεται και από οικονομικούς και πολιτικούς παράγοντες οι οποίοι

αναγνωρίζοντας την αξία ενός cluster για την εθνική οικονομία ενθαρρύνουν την καινοτομία η οποία στηρίζεται στη μείωση του κόστους και στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας. Παρακάτω θα αναλύσουμε τέσσερα από τα πιο σημαντικά παραδείγματα ναυτιλιακών cluster στην Ευρώπη εστιάζοντας στον τρόπο λειτουργίας και οργάνωσής τους και στις πολιτικές που ακολουθούν.

### 3.1. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΟΛΛΑΝΔΙΑΣ

Η Ολλανδία αποτελεί μια από τις πλέον ισχυρές ναυτιλιακές δυνάμεις παγκοσμίως, καθώς πρόκειται για μια χώρα που συνδέεται με το θαλάσσιο περιβάλλον από το παρελθόν. Η Ολλανδία από το παρελθόν είχε κρίσιμο ρόλο στην ανακάλυψη των καινούργιων περιοχών και στη διεξαγωγή του διεθνούς εμπορίου. Η χρυσή εποχή της Ολλανδικής ναυτιλίας, εκτός από τις ναυπηγήσεις περιελάμβανε και την ανάπτυξη της αλιείας, το άνοιγμα νέων λιμένων, την κατασκευή των πρώτων σκαφών αναψυχής παγκοσμίως, τη μεταφορά και την αποθήκευση αγαθών καθώς και τη διεξαγωγή του εμπορίου μέσω ποταμών και λιμνών.

Σήμερα η Ολλανδία διαθέτει ένα δυναμικό σύστημα 11.000 επιχειρήσεων που εμπλέκονται στη ναυτιλιακή βιομηχανία και είναι εγκατεστημένες σε ακτίνα 100 χιλιομέτρων. Διαθέτει μια ναυτιλιακή συστάδα με έντεκα διαφορετικούς τομείς διαδραματίζοντας έτσι σημαντικό ρόλο στη παγκόσμια οικονομία. Στοιχεία της ολλανδικής ναυτιλιακής συστάδας αποτελούν η χρήση καινοτομιών και ενεργειακά αποδοτικών τεχνολογιών, καθώς και η χρήση λιγότερο βλαβερών υλικών για το περιβάλλον.

Το ναυτιλιακό πλέγμα της Ολλανδίας διαθέτει τις εξής δραστηριότητες :

1. Η εμπορική ναυτιλία.
2. Οι ναυπηγήσεις.
3. Η λειτουργία των λιμένων.
4. Η προμήθεια ναυτιλιακού εξοπλισμού.
5. Η εμπορική ναυτιλία της ενδοχώρας.
6. Η παροχή ναυτιλιακών υπηρεσιών.
7. Η αλιεία.
8. Η πολεμική ναυτιλία.
9. Οι ναυτιλιακές δραστηριότητες που λαμβάνουν χώρα μακριά από τις ακτές.
10. Η ναυπήγηση σκαφών αναψυχής.
11. Η διάνοιξη θαλάσσιων δρόμων.

Το Ολλανδικό cluster, όπως και τα υπόλοιπα cluster της Ευρώπης, από τα μέσα του 1990 ήρθε αντιμέτωπο με τη μείωση της νηολόγησης πλοίων με τη σημαία της Ολλανδίας, όπως ταυτόχρονα και με τη μείωση των ολλανδικών πληρωμάτων, οδηγώντας με αυτό το τρόπο στη μειωμένη παραγωγή των ολλανδικών ναυπηγείων, η οποία κατέληξε σε κρίση στο γενικότερο ναυτιλιακό κλάδο. Αυτός ήταν ο λόγος για την παρέμβαση από τους Ολλανδούς πλοιοκτήτες προς την πολιτεία, ζητώντας παροχή κινήτρων και μια νέα ναυτιλιακή πολιτική.

Ανταποκρινόμενη η πολιτεία στη νέα αυτή πραγματικότητα, καθιέρωσε μια νέα φορολογική πολιτική, νέα πολιτική πληρωμάτων και στήριξε τα χρηματοοικονομικά κίνητρα των Ολλανδών πλοιοκτητών. Αυτά οδήγησαν στην ανάπτυξη ενός δικτύου επιχειρήσεων που έχουν ως κέντρο τους τη ναυτιλία. Έτσι από το 1997, εμφανίζεται το Ολλανδικό ναυτιλιακό δίκτυο το οποίο απαρτίζεται από ηγέτιδες ναυτιλιακές επιχειρήσεις, αλλά και επιχειρήσεις του τραπεζικού τομέα. Το δίκτυο αυτό στηρίχθηκε και χρηματοδοτήθηκε από ιδιωτικούς αλλά και κρατικούς φορείς. Οι δραστηριότητες του βασίζονται στην επικοινωνία, τον ανθρώπινο παράγοντα, την προώθηση, τη καινοτομία, την έρευνα και τις εξαγωγές. Η επικοινωνία και η σύνδεση του με την Ολλανδική κυβέρνηση είναι άμεση όταν πρόκειται για θέματα ανταγωνιστικής πολιτικής είτε σε εθνικό είτε σε παγκόσμιο επίπεδο.

Το Ολλανδικό πλέγμα θεωρείται ολοκληρωμένο και αυτάρκες, και συμβάλλει στην οικονομία της χώρας αφού εξάγει το 50 % τουλάχιστον των προϊόντων και υπηρεσιών του. Πρωτοπόρος τομέας του πλέγματος αποτελεί η λιμενική βιομηχανία. Ακολουθεί ο κλάδος της ναυτιλίας και ο offshore κλάδος. Οι τρεις αυτοί κλάδοι φέρνουν και τη μεγαλύτερη προστιθέμενη αξία στον ολλανδικό cluster. Παράλληλα, πολλές από τις επιχειρήσεις και τους φορείς που δραστηριοποιούνται εντός του ολλανδικού πλέγματος ανήκουν στις πρωτοπόρες εταιρίες σε ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο, ειδικότερα στους τομείς των λιμανιών, της παραποτάμιας ναυτιλίας και των μεγάλων υπερπολυτελών σκαφών. Ακόμη, πολλές από τις επιχειρήσεις του πλέγματος παίζουν σημαντικό ρόλο σε αγορές όπως στη ναυτιλία μικρών αποστάσεων, στις μεταφορές ειδικών και επικίνδυνων φορτίων, στη πιστοποίηση και έλεγχο νέων μοντέλων.

Το Ολλανδικό πλέγμα είναι ένα από το αποδοτικότερα και ισχυρότερα επιχειρηματικά πλέγματα. όχι μόνο στην Ευρώπη, αλλά και στο κόσμο, αποτελώντας πρότυπο οργάνωσης και για άλλα ναυτιλιακά πλέγματα. Η ανταγωνιστικότητα του πλέγματος οφείλεται αρχικά σε κάποια συγκριτικά πλεονεκτήματα που έχει, όπως είναι για παράδειγμα η γεωγραφική του θέση. Η Ολλανδία, και κυρίως το σημαντικότερο λιμάνι της, το Ρότερνταμ, βρίσκεται σε σημείο κλειδί για τις μεταφορές στη Ευρώπη, καθώς βρίσκεται στο κέντρο της Βόρειας Ευρώπης, δίπλα στη Βόρεια Θάλασσα αλλά και στις εκβολές σημαντικών ποταμών. Η θέση της δίνει το πλεονέκτημα να συνδέει τις μεταφορές που φτάνουν στα βόρεια λιμάνια της με τις μεταφορές μέσω των ποταμών σε όλη την Ευρώπη. Προσθετικό στοιχείο αποτελεί το γεγονός ότι υπάρχει γεωγραφική εγγύτητα, δηλαδή όλες οι ναυτιλιακές δραστηριότητες είναι συγκεντρωμένες σε ακτίνα 100 μέτρων. Αυτό συμβάλει στη ομαλή λειτουργία του cluster, η εξεύρεση ανθρώπινου δυναμικού, προϊόντων και υπηρεσιών μέσα στο πλέγμα γίνεται πιο εύκολη. Τέλος, βασικό χαρακτηριστικό που ενισχύει την ανταγωνιστικότητα του ολλανδικού

ναυτιλιακού cluster είναι ότι οι επιχειρήσεις του cluster βασίζονται στη στενή συνεργασία μεταξύ τους.

Στο σημείο αυτό όμως να τονίσουμε ότι δεν σημαίνει ότι όλα τα λιμάνια της Ολλανδίας παρουσιάζουν τη μορφή επιχειρηματικής συστάδας. Για να διευκρινιστεί ποιο λιμάνι θεωρείται λιμενικό cluster ελέγχεται ο αριθμός των επιχειρήσεων που είναι συγκεντρωμένος σε κάθε γεωγραφική περιοχή, ο αριθμός των εργαζομένων κάθε επιχείρησης και κατα πόσο στενές είναι οι σχέσεις και οι συνεργασίες μεταξύ τους.

Όλα αυτά τα στοιχεία συνθέτουν το ναυτιλιακό πλέγμα, το οποίο μέσω των πολιτικών που υιοθετεί, στοχεύει στο να συμμετέχουν όσο το δυνατόν περισσότεροι φορείς στο πλέγμα. Αρχικά, βασική πολιτική που ακολουθείται είναι η στενή συνεργασία Ιδιωτικού και Δημόσιου τομέα, ώστε να επιτευχθεί η κατασκευή μεγάλων έργων υποδομής για να διατηρηθεί έτσι η ανταγωνιστικότητα των λιμένων.

Παράλληλα, οι φορείς που συμμετέχουν στο πλέγμα ενισχύουν τη δημιουργία ενός Ναυτιλιακού Forum για την Καινοτομία, μέσα από το οποίο θα μπορούν να συνεργάζονται και να προωθούν τα σχέδια τους. Ακόμη, το Ναυτιλιακό Forum θα ασχολείται με τις εξαγωγές των εμπορικών οργανώσεων του πλέγματος, αλλά και με την πρόσβαση των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων στις κεφαλαιακές αγορές.

Η αποδοτικότητα του ολλανδικού πλέγματος αποδίδεται ακόμη και στη πολιτική για την σύσταση θεσμικών οργανισμών, οι οποίοι ασχολούνται με την ενίσχυση και τη προστασία της εγχώριας αγοράς, όπως και τη δημιουργία ευέλικτων δομών στην αγορά εργασίας στη ναυτιλία.

## 3.2. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΔΑΝΙΑΣ

Η Δανία είναι μια χώρα με μεγάλη ναυτική δύναμη με ισχυρούς πλοιοκτήτες και παράδοση. Τα τελευταία χρόνια στη Δανία βρίσκονται ισχυρές ναυτιλιακές εταιρίες, οι πέντε μεγαλύτερες Maersk Group, DFDS, Lauritzen, Torm and Norden αποτελούν το 95 % της δανέζικης ναυτιλίας (Hansen interview 2013).

Όπως οι περισσότερες χώρες, έτσι και οι Δανοί πλοιοκτήτες στις αρχές του 1970 χρησιμοποίησαν σημαίες τρίτων χωρών, με τις οποίες θα είχαν φορολογικά και άλλα οφέλη. Αυτή η εξέλιξη οδήγησε μέχρι το 1987 το 40 % του στόλου της Δανίας να είναι σε ξένη σημαία. Αυτό το γεγονός ανάγκασε τη δανέζικη πολιτική ηγεσία να καταλάβει ότι πρέπει να προχωρήσουν σε μέτρα για να επιστρέψει η δανέζικη σημαία στα πλοία τους. Τα επόμενα χρόνια προχώρησαν σε διάφορες πολιτικές για να επιτύχουν το στόχο αυτό, όπως ότι δημιουργήθηκε ο Danish International Ship Register (DIS) και ιδρύθηκε Danish Maritime Authority. Η μεγαλύτερη αλλαγή για τη ναυτιλία της Δανίας αποτελεί η υιοθέτηση της φορολογίας με βάση το tonnage. Αυτό βοήθησε τους πλοιοκτήτες να επενδύσουν στα newbuildings πλοία και έτσι να μειωθεί ο μέσος όρος ζωής του στόλου. Η ναυτιλία εξελίχθηκε σε σημαντικό κομμάτι της οικονομίας της Δανίας, με το cluster να κατέχει το 24 % των εξαγωγών και το 10 % της παραγωγής.

Στο cluster της Δανίας υπάρχουν σχεδόν 100 εταιρίες ( The Blue Denmark, 2013) και απασχολούνται περίπου 18.500 εργαζόμενοι. Ο Δανέζικος μηχανοκίνητος στόλος είναι το 18<sup>ος</sup> μεγαλύτερος στο κόσμο και σχετικά νέος, με μέσο όρο ζωής του πλοίου στα 8 χρόνια ( Danish Shipping Statistics May 2013). Από τον στόλο το 64 % ανήκει στη liner ναυτιλία, το 30 % είναι tanker vessels και το 6 % tramp ναυτιλία.

Άλλο κομμάτι του cluster αποτελούν τα λιμάνια. Η Δανία έχει πολλά μικρά λιμάνια, αλλά και λίγα μεγάλα. Το μεγαλύτερο λιμάνι είναι το CMP, το οποίο προήλθε από τη συγχώνευση του λιμανιού της Κοπενχάγης και του σουηδικού Μάλμο το 2001, και είναι από τότε σε δανέζικη διαχείριση. Παράλληλα το λιμάνι του Άαρχους διαχειρίζεται το 50 % της κίνησης των container και είναι και το μεγαλύτερο bulk λιμάνι στη Δανία. Άλλα σημαντικά λιμάνια είναι το Άλμποργκ και το Έσμπιεργκ.

Η Δανία αναγνώρισε την αξία του ναυτιλιακού cluster και γι' αυτό εστίασε στην ανάπτυξη του με τη πολιτική που ονομάστηκε "Blue Denmark" το 2006. Η στρατηγική αυτή ανανεώθηκε το 2012 βασιζόμενη στις συστάσεις μιας ομάδας που ονομάστηκε "Growth team for Blue Denmark" η οποία αποτελείται από κυβερνητικούς αξιωματούχους όπως και εκπροσώπους του πανεπιστημίου. Οι βλέψεις αυτής της ομάδας είναι να γίνει η Δανία



ναυτιλιακό κέντρο της Ευρώπης. Το πλάνο περιλαμβάνει 38 καινοτομίες σε διαφορετικές περιοχές, όπως είναι η έρευνα, η εκπαίδευση. Οι πρωτοβουλίες αυτές είναι προσανατολισμένες στο να ξεκινήσουν σαν πράξεις τις οποίες η κυβέρνηση πρόκειται να κάνει.

Χρησιμοποιώντας SWOT analysis μπορούμε να διαπιστώσουμε τους παράγοντες που κάνουν το Δανέζικο maritime cluster ανταγωνιστικό αλλά και να δούμε τις αδυναμίες που έχει. Ένα σημαντικό πλεονέκτημα του cluster είναι η διεθνής εμπείρια του και η ισχυρή εμπορική δραστηριότητα του. Παράλληλα, η Δανία έχει χαμηλό ποσοστό γραφειοκρατίας και οι κυβερνήσεις είναι προσανατολισμένες σε πολιτικές που να ενισχύουν τις δραστηριότητες του cluster. Από την άλλη μια βασική αδυναμία του είναι η ανταγωνιστικότητα του σε σχέση με τρίτες χώρες, κυρίως με χαμηλή φορολογία, και η έλλειψη συνεργασίας και οργάνωσης που υπήρχε στο παρελθόν μέσα στο cluster.

Διαπιστώνουμε ότι το cluster της Δανίας έχει δυνατότητες για περαιτέρω ανάπτυξη των επιχειρηματικών συνθηκών και των καινοτομιών ιδιαίτερα σε ότι αφορά τη πράσινη ανάπτυξη στη ναυτιλία. Η ανάπτυξη βασίζεται στην ποιοτική ναυτιλία, το οποίο σημαίνει υψηλές προδιαγραφές στην υγεία, στην ασφάλεια και στις κοινωνικές συνθήκες, όπως για παράδειγμα η προστασία του περιβάλλοντος. Η Δανία θεωρεί πως συγκαταλέγεται στους πρωτοπόρους στο κομμάτι της Αρκτικής, γεγονός που της δίνει τη δυνατότητα να αποκτήσει εργασία στον υπεράκτιο τομέα. Είναι πρωτοπόρος με μεγάλη πείρα στην υπεράκτια αιολική ενέργεια, και δεδομένου ότι υπάρχουν πολλά υπεράκτια αιολικά πάρκα στην Ευρώπη, η Δανία έχει ευκαιρίες στον τομέα αυτό. Εταιρίες όπως η A2SEA είναι αρκετά πετυχημένες στον τομέα αυτό, έχοντας ήδη εγκαταστήσει περισσότερες από χίλιες τουρμπίνες και 400 εγκαταστάσεις. Τα έσοδα από αυτά τα έργα είναι προς το παρόν καλύτερα από τα έσοδα της παραδοσιακής ναυτιλίας. Ωστόσο, τα υπεράκτια και έργα αιολικής ενέργειας απαιτούν ικανότητες που διαφέρουν κάπως από την παραδοσιακή ναυτιλία.

Με βάση τα παραπάνω στοιχεία, το μέλλον του ναυτιλιακού cluster της Δανίας φαίνεται λαμπρό, υπό την έννοια ότι η χώρα προετοιμάζεται για την ανάκαμψη της ναυτιλίας και έχει επενδύσει, για την επίτευξη αυτού του στόχου, στην ανάπτυξη του στόλου, την ανανέωση της εκπαίδευσης και τη βελτίωση της συνεργασίας μεταξύ διαφόρων μερών. Παράλληλα, το παγκόσμιο εμπόριο αυξάνεται συνολικά και η μεγαλύτερη ανάπτυξη παρουσιάζεται μεταξύ των αναπτυσσόμενων χωρών, στις οποίες λειτουργεί μεγάλο μέρος του στόλου της Δανίας, ωφελώντας έτσι τις ναυτιλιακές εταιρίες της Δανίας. Εκτός από την παραδοσιακή ναυτιλία, οι ευκαιρίες για υπεράκτια και υπεράκτια αιολικά έργα είναι σημαντικές για την Δανία, παρόλο που σημειώθηκαν καθυστερήσεις σ' αυτά τα έργα. Αν η

Δανία γίνει η Σιγκαπούρη της Ευρώπης είναι κάτι που θα το δούμε στο μέλλον, παράλληλα όμως είναι σημαντικό να έχουμε μια οπτική προς τα που κατευθύνονται όλες οι δραστηριότητες.

### 3.3. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΝΟΡΒΗΓΙΑΣ

Η Νορβηγία είναι μία από τις ελάχιστες ευρωπαϊκές χώρες με ένα ολοκληρωμένο ναυτιλιακό cluster (συμπεριλαμβανομένης και της ναυπηγικής). Το Νορβηγικό ναυτιλιακό cluster, με τα βαθιά νερά του, έχει μετατραπεί σε ένα παγκόσμιο, υπεράκτιο cluster. Διαφορετικές ναυτιλιακές και παραναυτιλιακές υπηρεσίες αναπτύσσονται σε διαφορετικές περιοχές της χώρας. (π.χ, Ναυτιλιακό R&D στο Trondheim, εξόρυξη πετρελαίου στο Kristiansand, ναυτιλία βαθιών νερών στο Bergen, ηλεκτρονικός και υποθαλάσσιος εξοπλισμός στο Kongsberg, οικονομικές, νομικές και τεχνολογικές ναυτιλιακές υπηρεσίες στο Oslo, κλπ). Σύμφωνα με τον Torger Reve, μερικοί από τους λόγους που οδήγησαν στη δημιουργία του νορβηγικού cluster είναι:

Αρχικά, το γεγονός ότι η Νορβηγία είναι ένα ναυτιλιακό έθνος θαλασσοπόρων από την εποχή των Βίκινγκς όπως ακόμα και τα μεγάλα ρίσκα που αναλάμβαναν οι ιδιοκτήτες πλοίων και οι επενδυτές, έδωσαν την ηγετική θέση της χώρας στη ναυτιλιακή έρευνα και ανάπτυξη (R&D), σε συνδυασμό με το διαφημιστικό σθένος στις οικονομικές και ναυτιλιακές υπηρεσίες και, τέλος, η ύπαρξη πολλών ναυπηγείων και κατασκευαστών εξοπλισμού, οι οποίοι έκαναν χρήση καινοτόμων εξοπλισμών.

Σύμφωνα με στατιστικά στοιχεία για τη χώρα, παρατηρείται πως, από το 2000 έως και το 2009, υπήρξε αύξηση της τάξης του 140% στη δημιουργία αξίας του νορβηγικού ναυτιλιακού cluster. Για την ίδια χρονική περίοδο, το ποσοστό της ναυτιλιακής βιομηχανίας στο ΑΕΠ της χώρας αυξήθηκε από 3,7 σε 5,6%, ενώ ο τζίρος και τα εισοδήματα των παραγωγών ναυτιλιακού εξοπλισμού σχεδόν τριπλασιάστηκαν. Το 2009 αποτελεί για τα νορβηγικά ναυπηγεία την καλύτερη χρονιά, αναφορικά με τον τζίρο και το περιθώριο κέρδους τους. Παρόλα αυτά, τις χρονιές μεταξύ 1995 και 2010, το Νορβηγικό μερίδιο στο παγκόσμιο στόλο (σε όρους DTW), συνεχώς μειώνεται, εν αντιθέσει με το γερμανικό, το οποίο αυξάνεται και το δανικό, το οποίο παραμένει σχετικά ίδιο. Ενώ η ναυτιλία βαθέων υδάτων μένει στάσιμη μεταξύ 2000 και 2009, η προστιθέμενη αξία της παράκτιας ναυτιλίας τριπλασιάζεται μέσα στο ίδιο χρονικό διάστημα. Οι τομείς με την μεγαλύτερη ανάπτυξη, μεταξύ 2000 και 2009, είναι: ο τομέας του ναυτιλιακού εξοπλισμού, της παράκτιας ναυτιλίας, της ναυπήγησης, της εξόρυξης και παραγωγής πετρελαίου και των logistics, ενώ οι τομείς με λιγότερη, μηδενική ή ακόμα και αρνητική ανάπτυξη είναι: ο τομέας των τεχνολογικών υπηρεσιών, της διαφήμισης, της ναυτιλίας μικρών αποστάσεων, των οικονομικών και νομικών υπηρεσιών και, τέλος, της ναυτιλίας βαθέων υδάτων. Στη Νορβηγία, σύμφωνα με τον Torger Reve, παρατηρούνται παραπάνω από ένα ναυτιλιακά clusters (π.χ, υπεράκτιο οικονομικό cluster στο Oslo, υπεράκτιο

ναυπηγικό cluster στο Bergen, υπεράκτιο παγκόσμιο κέντρο γνώσης στη νορβηγική δυτική ακτή, όπου και δημιουργείται το 70% της ναυτιλιακής βιομηχανικής αξίας.) Παράλληλα, υπάρχει ένα παγκόσμιο ναυτιλιακό δίκτυο υπό Νορβηγικό έλεγχο στη Σγκαπούρη (little Norway) και σε Κύπρο- Αγγλία (Big John Norway). Η αναπτυξιακή συμβολή των Νορβηγικών ναυτιλιακών clusters δε σταματά εκεί όμως . Μετά από πρωτοβουλία του ναυτιλιακού δικτύου του Oslo και του Συλλόγου Νορβηγών Ιδιοκτητών Πλοίων, γίνονται προσπάθειες ενίσχυσης της έρευνας και της γνώσης γύρω από τα clusters, γεγονός που θα επιφέρει θετικές πολλαπλασιαστικές επιδράσεις στην οικονομία. Συγκεκριμένα, και μετά από πρωτοβουλία του νορβηγικού ναυτιλιακού δικτύου γνώσεις, οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις οφείλουν να ιδρύσουν πάνω από είκοσι ναυτιλιακές καθηγεσίες και ερευνητικά κέντρα στα νορβηγικά πανεπιστήμια, ενώ τα δεύτερα οφείλουν να αναπτύξουν κέντρα αριστείας για τη ναυτιλιακή έρευνα και τη ναυτιλιακή εκπαίδευση. Παράλληλα, η Νορβηγική κυβέρνηση οφείλει να προωθήσει ένα ευρύ ναυτιλιακό ερευνητικό πρόγραμμα όπως επίσης και να αναπτύξει, σε συνεργασία με τη νορβηγική ναυτιλιακή βιομηχανία, το Παγκόσμιο Κέντρο Ωκεάνιου Χώρου, ώστε να κερδίσει την ηγεσία στην τεχνολογία ωκεάνιου χώρου. Τέλος, το Νορβηγικό ναυτιλιακό πρόγραμμα έρευνας και ανάπτυξης ασχολείται με θέματα που αγοράζουν τις ναυτιλιακές πολιτικές και τους κανονισμούς, τα LNG, την αποδοτική ενέργεια, τις απαιτητικές ναυτιλιακές επιχειρήσεις, τις αρκτικές μεταφορές και επιχειρήσεις, την καινοτομία και την ανάπτυξη των ναυτιλιακών υπηρεσιών και, τέλος, το ναυτιλιακό δίκτυο γνώσης και υποδομών. (Professor Torger Reve, the Transformation of the Norwegian Maritime Industry to a Global Maritime Knowledge Hub, 2012)

Η Νορβηγία, στην οποία κατοικεί μόνο το 0,1% του παγκόσμιου πληθυσμού, ελέγχει περίπου από το 10% του παγκόσμιου εμπορικού στόλου και έχει τον δεύτερο μεγαλύτερο υπεράκτιο στόλο παγκοσμίως, μετά τις ΗΠΑ, σύμφωνα με έρευνα των O. Oterhals, A. Hervik και B. G. Bergem το 2014. Η περισσότερη δύναμη της Νορβηγίας στον τομέα των προηγμένων ναυτιλιακών λειτουργιών είναι συγκεντρωμένη στη δυτική ακτή της χώρας. Στην περιοχή αυτή υπάρχει ένα εντυπωσιακό σύμπλεγμα διακοσίων είκοσι ηγετικών ναυτιλιακών επιχειρήσεων και εκπαιδευτικών, ερευνητικών και οικονομικών ιδρυμάτων, το οποίο σχηματίζει ένα από τα πολύ λίγα ολοκληρωμένα ναυτιλιακά clusters στον κόσμο. Λόγω της ηγετικής του θέσης και της δυνατής παγκόσμιας παρουσίας του, στο cluster δόθηκε ο τίτλος του “Παγκόσμιου Κέντρου Τεχνογνωσίας- Blue Maritime” από τη Νορβηγική κυβέρνηση. Πάνω από το 75% των παγκόσμιων μεγάλων, υψηλής τεχνολογίας σκάφη ανοικτής θαλάσσης σχεδιάζονται εκεί. Το 40% του παγκόσμιου, πλέον προηγμένου στόλου ανοικτής θαλάσσης ελέγχεται από τους ιδιοκτήτες πλοίων της περιοχής.

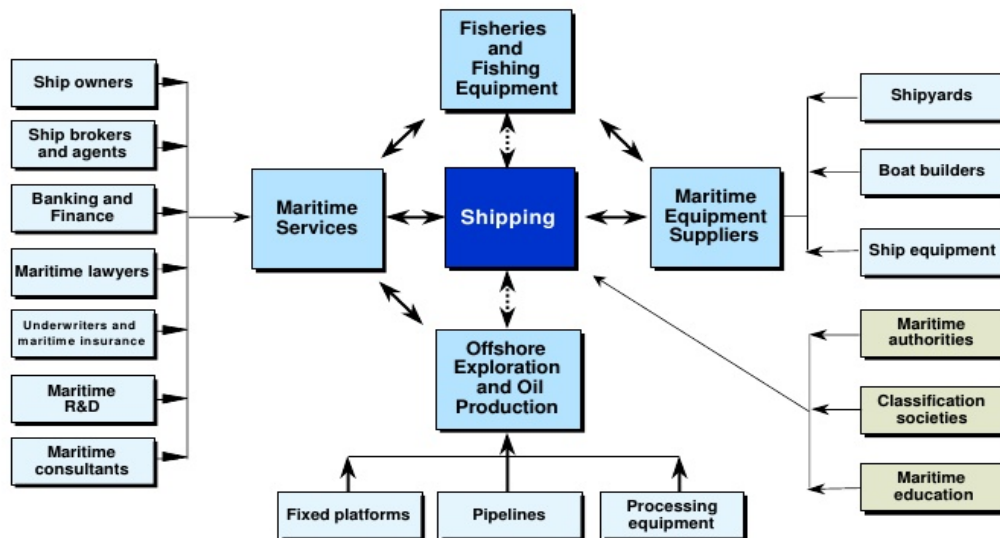
Οι Benito et al (2003) κατηγοριοποιούν το Νορβηγικό cluster σε επτά κατηγορίες οι οποίες είναι η φορτηγός ναυτιλία, οι ναυλομεσσίες, οι σύμβουλοι επιχειρήσεων, η ναυπηγική βιομηχανία, οι επισκευές, ο ναυτιλιακός εξοπλισμός και άλλες υποστηρικτικές υπηρεσίες. Αυτές είναι περίπου 4053 στον αριθμό και είναι το 62% του συνόλου των Νορβηγικών επιχειρήσεων. Ακόμα η Νορβηγία εμφανίζει στο εσωτερικό του cluster της κάποιους παγκόσμιους ηγέτες οι οποίοι είναι ναυτιλιακές εταιρίες όπως είναι οι Oslo-based Bergesen d.y. ASA και Leif Høegh & Co ASA, εταιρίες νηογνωμόνων σαν τη Det Norske Veritas (DNV), η οποία απασχολεί πάνω από 5500 εργαζομένους σε 100 περίπου χώρες ενώ έχει ήδη κάτω από την κλάση της γύρω στο 15 % του παγκόσμιου στόλου και το 80% του νορβηγικού στόλου. Ακόμα έχει χρηματοπιστωτικά ιδρύματα σαν τη Det Norske Bank and Nordea, αλλά και εταιρίες ασφάλισης και P& I Clubs όπως είναι τα Gard and Skuld (P&I Club) και Vesta and Storebrand (hull insurance)

Ο λόγος της τεράστιας επιτυχίας του Νορβηγικού cluster, σύμφωνα με τους O. Oterhals, A. Hervik και B. G. Bergem, επαφίεται στη νικητήρια μίξη του cluster, η οποία περιλαμβάνει υψηλού ρυθμού καινοτομία, πρωτότυπο προσανατολισμό, ανταγωνισμό, άτυπη επικοινωνία, συνεργασία και μοναδικό know-how στον κλάδο των προηγμένων ναυτιλιακών λειτουργιών για την παγκόσμια υπεράκτια βιομηχανία. ([www.bluemaritimecluster.no](http://www.bluemaritimecluster.no))

Σχήμα 3: Το Νορβηγικό ναυτιλιακό cluster

Πηγή: [www.google.com](http://www.google.com)

## The Norwegian Maritime Cluster



- Norway has 0.1% of the world's population, represents 1.0% of the world's economy, yet accounts for 10% of world seaborne transportation

Source: Sven Ullring, presented to M.I.T.

Maeskippi - Micro - 95-00.ppt

11

Copyright © 2000 Professor Michael E. Porter

Οι Νορβηγικές επιχειρήσεις διαχρονικά εστίαζαν στη παροχή υψηλής ποιότητας υπηρεσιών με το ανάλογο κόστος. Αυτό πολλές φορές οδήγησε το ναυτιλιακό κλάδο σε δυσχερή θέση κυρίως λόγω της εμφάνισης των ανταγωνιστών από τις ασιατικές χώρες με υψηλά πλεονεκτήματα κόστους. Η Νορβηγία, για να αντιμετωπίσει το χαμηλό κόστος των ανταγωνιστικών επιχειρήσεων στην Ασία, έδωσε μεγαλύτερη έμφαση στη τεχνογνωσία και τη τεχνολογική αριστεία. Ιδιαίτερα εστίασε στη βαθύτερη γνώση και μελέτη του ναυτιλιακού κλάδου και περιβάλλοντος, με στόχο μέσω της γνώσης αυτής να κατέχει μια ισχυρά ανταγωνιστική θέση των ναυτιλιακών επιχειρήσεων της συστάδας όχι μόνο για το σήμερα αλλά και για μελλοντικές περιόδους. Για να διατηρηθεί αυτή η ανταγωνιστική στρατηγική απαιτείται διαρκής έρευνα.

### 3.4. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΓΑΛΛΙΑΣ

Η Γαλλία παραδοσιακά θεωρείται ναυτικό έθνος με τεράστιο μήκος ακτών και μεγάλου μεγέθους οικονομική ζώνη εκμετάλλευσης, μεγάλο αριθμό λιμανιών (564) και πολλές διαφορετικές οικονομικές δραστηριότητες που σχετίζονται με την ναυτιλία και τη θάλασσα. Το Γαλλικό ναυτιλιακό πλέγμα αποτελείται από μεγάλο αριθμό τομέων όπως φαίνεται και στον παρακάτω πίνακα

Πίνακας 4: Τομείς και βασικές μεταβλητές γαλλικού ναυτιλιακού πλέγματος

Sectors of activity	Direct Employment	Turn-over (billions of euros)	“in a few words....”
Merchant fleet	20,000	9	100 million tons, 14 million passengers carried per year
Ports	44,000	4.5	50% of foreign trade (75% outside the EU)
Shipbuilding and marine equipment suppliers	39,000	4.7	A presence in all complex ships (passenger ships, furtive ships...)
Oil and gas Offshore equipment and services	25,800	6	Exploitation of hydrocarbons up to 2000 meters ocean deep
Yachting and leisure boats industry	50,000	3	93,000 sail boats produced in 2003
Fishing and sea products	55,000	5.5	5,600 ships (8000 with overseas territories (DOM))/ 80,000 tons
Governmental activities at sea	60,000	6.1	From sea rescue to aircraft carriers (navy)
Research Institutes	4,000	0.6	From poles to ultra deep sea
Training agencies	6,000	0.6	Get the men ready....
Other activities	9,500	1.8	The support of other branches!
<b>Total</b>	<b>315,000</b>	<b>36</b>	

Πηγή: Francis Vallat, Chairman of French Maritime Cluster Organization, Philippe Perennez Director of French Maritime Cluster organization

Βλέπουμε λοιπόν ότι το γαλλικό ναυτιλιακό cluster απασχολεί το 1,5% της εργατικής δύναμης της Γαλλίας, ενώ η παραγωγή αποτελεί περίπου το 2% ως 2,5% του ΑΕΠ. Στα στοιχεία αυτά καταγράφονται οι δραστηριότητες που ασχολούνται αμιγώς με την ναυτιλία και όχι οι δραστηριότητες συναφείς με τον παράκτιο τουρισμό, τα βιομηχανικά λιμάνια και

μεταφορές. Αν συνυπολογίσουμε και αυτές τις δραστηριότητες τότε η συνολική προσφορά του στο ΑΕΠ της Γαλλίας ανέρχεται στο 5% ως 10%. Οι εξαγωγές της Γαλλίας που αποτελούν και το 12% των εξαγωγών της Ε.Ε. κυμαίνονται στα 650 δις. ευρώ και αφορούν 480 εκατομύρια τόνους αγαθών, εκ των οποίων το 50% μεταφέρονται μέσω θαλάσσης. Η Γαλλία δεν έχει πολλά εμπορικά πλοία υπό τη σημαία της, αλλά έχει παρουσία σε όλους τους εμπορικούς τομείς της ναυτιλίας. Παράλληλα αρκετές εταιρίες που βρίσκονται σε υψηλές θέσεις παγκοσμίως στον τομέα τους είναι Γαλλικών συμφερόντων, όπως για παράδειγμα η CMA-CGM GROUP είναι η τρίτη μεγαλύτερη εταιρία παγκοσμίως στη μεταφορά εμπορευματοκιβωτίων, διατηρεί υπό τον έλεγχό της πάνω από 250 πλοία, έχει αρκετές νέες παραγγελίες και λειτουργεί σε περισσότερες από 80 διαφορετικές γραμμές εξυπηρετώντας περίπου 350 λιμάνια και προορισμούς παγκοσμίως, η Louis-Dreyfus Armement είναι σε παγκόσμια κλίμακα από τις σημαντικότερες εταιρίες στο χώρο των βιομηχανικών μισθώσεων (industrial chartering), δεύτερη μεγαλύτερη στο χώρο των μισθώσεων ξηρού χύδην φορτίου και υπεισέρχεται σε περίπου 1.800 συμβόλαια μίσθωσης πλοίων κάθε χρόνο. Η LDA με στόλο 60 και πλέον πλοίων παρέχει ένα μεγάλο εύρος υπηρεσιών μεταφοράς σε εξειδικευμένες αγορές, όπως τηλεπικοινωνίες, αερομεταφορές, σεισμικές έρευνες κ.α. Η Aker Yards France αποτελεί τη δεύτερη μεγαλύτερη εταιρία κατασκευής κρουαζιερόπλοιων κατέχοντας το 25% της παγκόσμιας αγοράς και τέλος η DCN παραμένει η πρώτη εταιρία στην Ευρώπη στην κατασκευή πολεμικών πλοίων με σημαντική ανάπτυξη και κερδοφορία τα τελευταία χρόνια.

Άλλός ένα τομέας που συνθέτει το Γαλλικό πλέγμα αποτελούν τα Γαλλικά λιμάνια, τα οποία διαχειρίζονται 370 εκατομμύρια τόνους φορτίου κάθε χρόνο. Το 50% των φορτίων αυτών είναι υγρά χύδην, το 25% χύδης ξηρά και το υπόλοιπο 25% άλλων ειδών φορτία. Η στρατηγικές θέσεις των γαλλικών λιμανιών τα καθιστά πύλες εξόδου των εμπορευμάτων από την Ευρώπη προς την Αμερική (ακτές Ατλαντικού) και πύλες εισόδου εμπορευμάτων από τρίτες χώρες (ακτές Μεσογείου). Τα περισσότερα γαλλικά λιμάνια έχουν εκσυγχρονιστεί και εκμοντερνιστεί με υψηλή έμφαση στην ασφάλεια και την αποδοτικότητα αλλά και τη μείωση κόστους, όπως το Port2000 (Le Havre) και το Fos 2XL (Marseille).

Σημαντικός τομέας του Γαλλικού cluster αποτελεί και ο τομέας της ναυπηγικής και ναυπηγοεπισκευαστικής, ο οποίος απασχολεί πάνω από 40.000 εργαζομένους και κατέχει την έκτη θέση στο κόσμο. Ο ναυπηγοεπισκευαστικός τομέας εξειδικεύεται σε περίπλοκα πλοία όπως επιβατικά, φρεγάτες και υπερπολυτελή yacht. Επιπλέον, σημαντική επιτυχία του Γαλλικού πλέγματος συναντά το γεγονός ότι ο χρηματοδοτικός τομέας έχει προχωρήσει τα τελευταία χρόνια πιστώσεις σε ναυτιλιακές δραστηριότητες. Τα τραπεζικά ιδρύματα Calyon, BNP Paribas και Societé Generale έχουν καταφέρει να αγγίξουν το επίπεδο των μεγαλύτερων



παγκοσμίως τραπεζών εξειδικευμένων στην ναυτιλία όσον αφορά το ύψος των πιστώσεων. Στον τομέα των μεσιτών (ship broking) σημαντικός παίκτης στην παγκόσμια αγορά είναι η γαλλικών συμφερόντων εταιρία BRS (Barry Rogliano Salles), μία εκ των πέντε μεγαλύτερων εταιριών στο χώρο των νεότευκτων πλοίων παγκοσμίως. Παρέχει στους πελάτες της αρκετές υπηρεσίες, όπως υπηρεσίες έρευνας και ανάλυσης αγορών, αποτίμησης πλοίων, αναλύσεις ανά τύπο πλοίου και τομέα αγοράς κ.α. Επιπλέον, όσον αφορά τους νηογνώμονες, το ναυτιλιακό κομμάτι του Bureau Veritas, είναι το δεύτερο παγκοσμίως σε όρους πλοίων και το πέμπτο σε όρους τοννάζ. Στον οργανισμό απασχολούνται διεθνώς περισσότεροι από 25.000 εργαζόμενοι σε 140 διαφορετικές χώρες και προσφέρει ένα μεγάλο εύρος υπηρεσιών στους πελάτες του.

Βασικός συντελεστής στην στήριξη και προώθηση του ναυτιλιακού πλέγματος στην Γαλλία αποτελεί ο Οργανισμός Γαλλικού Ναυτιλιακού Πλέγματος. Ο οργανισμός αυτός ιδρύθηκε υπό την αιγίδα του Γαλλικού Ινστιτούτου Θαλασσών (IFM) το 2006 με σκοπό την παροχή βοήθειας και στήριξης προς του Γάλλους επιχειρηματίες στο χώρο της ναυτιλίας, κυρίως μέσω της προώθησης ποιοτικών ναυτιλιακών υπηρεσιών, όπως και την παρουσίαση των γαλλικών εταιριών και των δυνατοτήτων τους στους λήπτες οικονομικών και πολιτικών αποφάσεων σε τοπικό, ευρωπαϊκό και διεθνές επίπεδο. Το σχέδιο δράσης του οργανισμού βασίζεται σε τρία κυρίως πεδία:

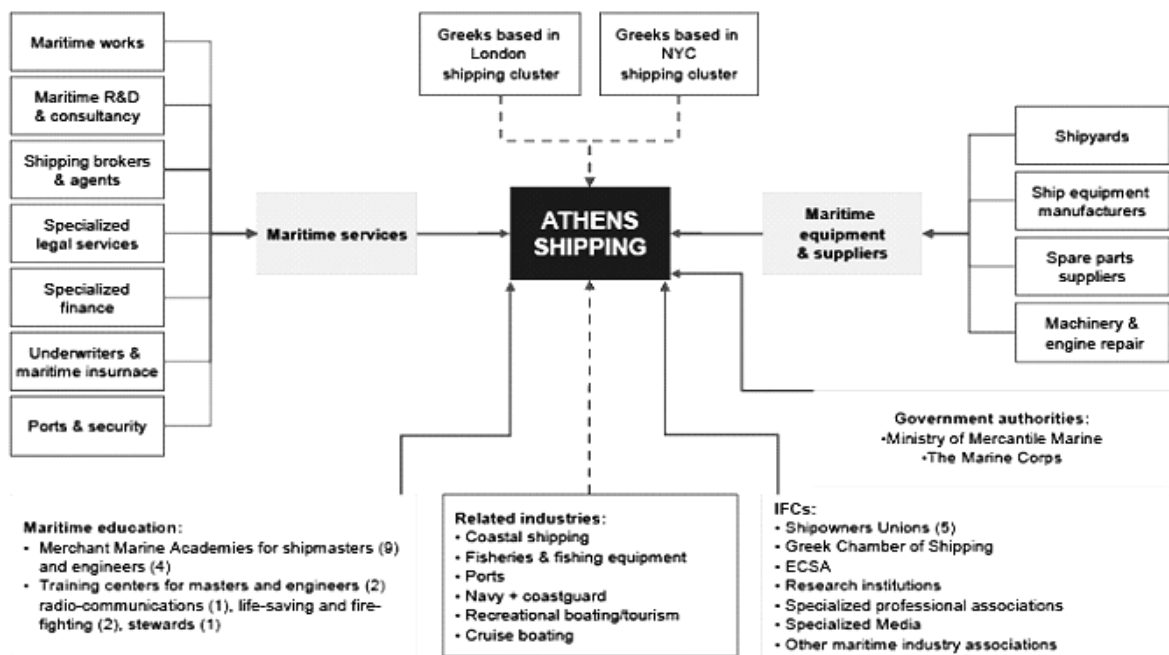
1. Ολοκληρωμένο και οργανωμένο lobbying.
  2. Ενεργή και διαδραστική επικοινωνία με το εσωτερικό και το εξωτερικό περιβάλλον του ναυτιλιακού πλέγματος.
  3. Συστηματική και εθελοντική διερεύνηση των πιθανοτήτων για δημιουργία στέρεων και κινητήριων συνεργειών μεταξύ διαφορετικών τομέων και φορέων του Γαλλικού ναυτιλιακού πλέγματος, προσπάθεια που δεν έχει επιτευχθεί στη Γαλλία έως σήμερα.
- Ο οργανισμός λοιπόν εργάζεται για την υπεράσπιση των συμφερόντων όλων των μερών του γαλλικού πλέγματος ανά το κόσμο, δίνοντας έμφαση στο ενωμένο και ολοκληρωμένο γαλλικό μέτωπο που προωθεί τα συμφέροντα του διεθνώς. Σκοπός λοιπόν του οργανισμού παραμένει η προστιθέμενη αξία της συνεργατικότητας εντός του ναυτιλιακού πλέγματος της Γαλλίας και η προώθηση του στο διεθνοποιημένο περιβάλλον.

## 4. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΝΑΥΤΙΛΙΑΚΟΥ CLUSTER

Η Ελλάδα είναι από το μεγαλύτερα ναυτικά κράτη στο κόσμο, διάσημο για τη ναυτιλιακή βιομηχανία του. Ο ελληνικός στόλος, σύμφωνα με το μερίδιο του, εξακολουθεί να κατατάσσεται στην κορυφή μεταξύ των ναυτιλιακών αγορών. Το ελληνικό ναυτιλιακό cluster έχει μια σημαντική συμβολή στη προστιθέμενη αξία της εθνικής οικονομίας, μαζί με τομείς όπως η κατάσκευη, ο τουρισμός, οι εμπορικές συναλλαγές, η γεωργία και οικονομικές υπηρεσίες. Σήμερα, με περισσότερα από 4000 πλοία, ο ελληνικός στόλος κατέχει την πρώτη θέση παγκοσμίως και κατέχει το 16% της συνολικής χωριτικότητας. Ο IOBE (2013) εκτιμούν ότι η συνολική προστιθέμενη αξία της ναυτιλίας ως προς την ελληνική οικονομία (άμεση και έμμεση) ήταν στο 6.1% GDP το 2009. Η συνεισφορά της ναυτιλίας στην εθνική οικονομία δεν συνδέεται μόνο με τη προστιθέμενη αξία αλλά και με άλλους σημαντικούς παράγοντες όπως είναι η εργασία, όπως και άλλοι έμμεσοι παράγοντες στην οικονομία της χώρας. Η συνολική συνεισφορά άμεση και έμμεση στην εργασία υπολογίζεται στους 192.000 εργαζομένους. Σύμφωνα με έρευνα του IOBE η πιθανή συνεισφορά της ναυτιλίας στην ελληνική οικονομία φτάνει τα 25 δισεκατομμύρια προστιθέμενης αξίας και την εργασία 500.000 ανθρώπων.

Ο ναυτιλιακός κλάδος στην Ελλάδα αποτελείται από τις εξής κύριες δραστηριότητες, την ποντοπόρο και την επιβατηγό ναυτιλία, τις λιμενικές υπηρεσίες και υποστηρικτικές δραστηριότητες όπως, ναυπηγικές και επισκευαστικές υπηρεσίες, ναυτασφαλίσεις, χρηματοδοτικές, νομικές και ναυλομεσιτικές υπηρεσίες. Παρακάτω βλέπουμε σε σχήμα το ελληνικό ναυτιλιακό πλέγμα και τους τομείς από τους οποίους αποτελείται.

Σχήμα 4: Ελληνικό ναυτιλιακό πλέγμα

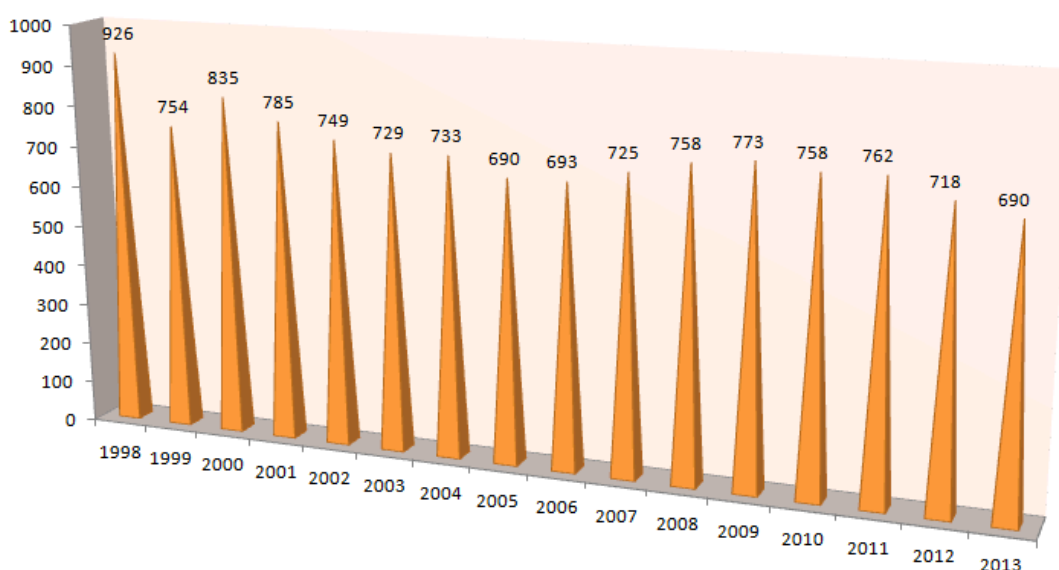


Πηγή: (Icaza, Marzo, Popa, Sahbaz, & Saravelos, 2009, σ.17)

Καθώς τα ναυτιλιακά πλέγματα εμφανίζονται στην Ευρώπη κατά τη δεκαετία του '90, η εκάστοτε χώρα ανάλογα με τη γεωγραφική της θέση, τους διαθέσιμους πόρους, τις ανάγκες και τις δυνατότητες της διαμορφώνει το ναυτιλιακό πλέγμα αντίστοιχα. Κέντρο του ελληνικού ναυτιλιακού πλέγματος και πόλη της ελληνικής ναυτιλίας, αποτελεί ο Πειραιάς. Λόγω της στρατηγικής του θέσης, ο Πειραιάς αποτελεί κέντρο των ναυτιλιακών δραστηριοτήτων, καθώς αποτελεί διεθνώς αναγνωρισμένο λιμάνι, μεγάλο ναυτιλιακό κέντρο και κομβικό σημείο της Μεσογείου. Το στρατηγικό του σημείο είναι εμφανές και από τη γεωγραφική συγκέντρωση πλήθους ναυτιλιακών δραστηριοτήτων γύρω από το λιμάνι του. Παρατηρούμε λοιπόν ότι στην ευρύτερη περιοχή του είναι συγκεντρωμένα το επιβατικό λιμάνι, το εμπορικό λιμάνι και τερματικό της Cosco, αλλά και ένα πλήθος ναυτιλιακών εταιριών και εταιριών απασχολούμενων με παραναυτιλιακές δραστηριότητες. Ειδικότερα, μετά και το κλείσιμο της λιπασματοβιομηχανίας στη δυτική πλευρά του λιμανιού, έχει αρχίσει η ιδέα της δημιουργίας ενός εμποροναυτιλιακού κέντρου να γίνεται εντονότερη. Η διερεύνηση της δυνατότητας αυτής οδήγησε μέχρι σήμερα σε αρκετές μελέτες (Lafagro-ΑΓΕΤ 2002, Παπαγιάννης Μ. 2004, Κλουτσινωτής Ο., Μεσσαρές Σ. 2006) χωροταξικού σχεδιασμού με στόχο τη δημιουργία ενός τέτοιου κέντρου αλλά και συγχρόνως την ποιοτική-περιβαλλοντική αναβάθμιση της τόσο υποβαθμισμένης περιοχής του Πειραιά και την Δήμων Κερατσινίου και Δραπετσώνας.

Στη συνέχεια παρουσιάζονται αναλυτικά οι κλάδοι του ελληνικού ναυτιλιακού cluster. Πυρήνας του ναυτιλιακού πλέγματος αποτελούν οι ναυτιλιακές εταιρίες, και κυρίως οι εταιρίες, ιδιοκτήτες ή διαχειριστές κυρίως φορτηγών πλοίων και δεξαμενόπλοιοι πετρελαίου. Όπως φαίνεται στο διάγραμμα παρακάτω, ο αριθμός των εταιριών μειώθηκε κατά 3.9% από το 2012 ως το 2013, όπως καταλήγουμε το 2014 οι ελληνικές εταιρίες να υπολογίζονται στις 668 (ιδιοκτήτριες και διαχειριστικές), μείωση δηλαδή που αντιστοιχεί στο 3.2% σε σχέση με το προηγούμενο έτος. Η εξαφάνιση των μικρών εταιριών, που δεν άντεξαν τον ανταγωνισμό είναι γεγονός, οδηγώντας τον κλάδο σε συγχωνεύσεις εταιριών. Ενδεικτικά να αναφερθεί ότι επιχειρήσεις με συνολικό στόλο πάνω από 25 πλοία αυξήθηκαν τα τελευταία 6 χρόνια από 31 σε 40, ενώ εκείνες που κατείχαν 1-2 πλοία μειώθηκαν το 2009 από 343 σε 274 το 2014 (Petrofin Reseach 2014a). Παρόλο που η ελληνική ναυτιλία φαίνεται να ακολουθεί μια πτωτική πορεία, ο ελληνικός στόλος επεκτείνεται και γίνεται ολοένα και νεότερος σε ηλικία πλοίων. Σύμφωνα με μελέτες ο Μέσος όρος ηλικίας των πλοίων υπολογίζεται ως εξής: 14,7 (2012), 14,05 (2013) και πλέον 13,26 (2014). (Petropoulos, 2013) (Petropoulos, 2014)

Πίνακας 5: Αριθμός ελληνικών ναυτιλιακών εταιριών, 1998-2013



Πηγή: ( Petropoulos,2013, σ.3)

Επόμενος κλάδος του ναυτιλιακού cluster αποτελούν οι ναυτιλιακές υπηρεσίες, το ελληνικό πλέγμα περιλαμβάνει περισσότερες από 1.200 εταιρίες. Υπάρχει μεγάλος αριθμός γραφείων και επιχειρήσεων που ειδικεύονται σε τεχνικές συμβουλές και διερεύνηση πλοίων. Στην περιοχή του Πειραιά υπάρχουν το λιγότερο 168 συμβουλευτικές ναυτιλιακές εταιρίες, λόγω της ζήτησης που δημιουργείται από τις ναυτιλιακές εταιρίες που υπάρχουν στην περιοχή.

Επιπλέον οι ναυτιλιακές υπηρεσίες περιλαμβάνουν εταιρίες ναυλομεσιτών, πρακτόρων, δικηγορικά γραφεία ή εταιρίες με εξειδικευμένες νομικές υπηρεσίες, καθώς και τράπεζες και εταιρίες χρηματοδοτικών υπηρεσιών. Χαρακτηριστικό παράδειγμα τραπεζών και διεθνών ινστιτούτων εγκαταστημένα στο Πειραιά αποτελεί η Royal Bank της Σκωτίας και η HSBC. Παράλληλα, σημαντικός τομέας του ναυτιλιακού πλέγματος αποτελούν και ο ναυτιλιακός εξοπλισμός και οι τροφοδότες. Περιλαμβάνονται δηλαδή επιχειρήσεις κατασκευαστών εξοπλισμού πλοίων, προμηθευτές ανταλλακτικών. Οι επιχειρήσεις αυτές μπορεί να παράγουν ανταλλακτικά τοπικά ή είναι διαμεσολαβητές διεθνών κατασκευαστών και αναλαμβάνουν την παράδοση των ανταλλακτικών.

Το ελληνικό ναυτιλιακό πλέγμα αποτελείται και από βιομηχανίες που είναι σχετικές με τον ναυτιλιακό κλάδο και τη θάλασσα. Για παράδειγμα, σημαντικό τομέας του ελληνικού ναυτιλιακού πλέγματος αποτελεί η ακτοπλοΐα. Η χώρα διαθέτοντας 16.000 χλμ ακτογραμμής, θεωρεί βασικής σημασίας την αποτελεσματική και υψηλής ποιότητας θαλάσσια μεταφοράς και σύνδεσης των νησιών με την ηπειρωτική χώρα. Άλλος βασικό τομέας του cluster αποτελούν τα Λιμάνια και οι Λιμενικές αρχές. Ο Πειραιάς, με διαχειριστή την COSCO, η Θεσσαλονίκη και άλλα λιμάνια της χώρας έχουν προσελκύσει εταιρίες σχετιζόμενες με λιμενικές υπηρεσίες. Ακόμη, στο ελληνικό ναυτιλιακό cluster συγκαταλέγεται η αλιεία και ο αλιευτικός εξοπλισμός, το Πολεμικό Ναυτικό και Ακτοφυλακή.

Σημαντικός κλάδος του ναυτιλιακού cluster που τα τελευταία χρόνια παρουσιάζει παρακμή είναι τα ναυπηγεία. Τα ναυπηγεία παρουσιάζουν φθίνουσα πορεία που αγγίζει το 62% , λόγω της μειωμένης ανταγωνιστικότητας στο κόστος. Ακόμη και οι Έλληνες εφοπλιστές προτιμούν ναυπηγεία στο εξωτερικό για νεόχτιστα ή και για επισκευές. Σήμερα στα ελληνικά ναυπηγεία κυρίως εκπονούνται κατασκευές πολεμικών πλοίων και επισκευές. Τα ναυπηγεία αυτά που λειτουργούν είναι τέσσερα, τα Ναυπηγεία Σκαραμαγκά, Ελευσίνας, Αυλίδας και τα Ναυπηγεία Νεωρίου Σύρου. Πέρα από το κόστος των ναυπηγήσεων που είναι βασικός λόγος της παρακμής των ναυπηγείων, άλλοι παράγοντες είναι και η χαμηλή παραγωγικότητα λόγω έλλειψης αναβαθμισμένου εξοπλισμού, η δυσκολία εύρεσης πηγών χρηματοδότησης λόγω δυσμενούς οικονομικού κλίματος και η έλλειψη εμπιστοσύνης στην ελληνική ναυπηγική βιομηχανία ως προς τους χρόνους παράδοσης ( Θαλασσινός κ.ά.,2014)

Τέλος, άλλος ένας τομέας του ναυτιλιακού cluster που δεν έχει την αναμενόμενη ανάπτυξη είναι οι μαρίνες και στην περιοχή της Αττικής, και στα νησιά, καθώς και σύνδεση τους με τα επαγγελματικά σκάφη αναψυχής και το χώρο του yachting. Τομέας που θα αναλυθεί στην συνέχεια σχετικά με τις προοπτικές ανάπτυξης του.

Συγκεντρωτικά, το ναυτιλιακό πλέγμα της Αττικής παρουσιάζει τα παρακάτω χαρακτηριστικά:

- Το μεγαλύτερο ποσοστό ναυπηγικών δραστηριοτήτων
- Το 39% της διαχείρισης φορτίου
- Το 8 % του τομέα των σκαφών αναψυχής
- Βαθμό συγκέντρωσης 45% της συνολικής απασχόλησης του ναυτιλιακού κλάδου
- Μη ύπαρξη επίσημης οργάνωσης για την εκπροσώπηση του ναυτιλιακού πλέγματος.
- Βασικοί ναυτιλιακοί τομείς : θαλάσσιος τουρισμός, εμπορική ναυτιλία, ναυπηγήεις και αλιεία.

Μελετώντας τα παραπάνω στοιχεία, διαπιστώνουμε ότι οργανωμένο και θεσμοθετημένο ναυτιλιακό cluster στην χώρα μας στην ουσία δεν υπάρχει. Τουλάχιστον με τις δομές και την οργάνωση που συναντάται στις υπόλοιπες ευρωπαϊκές ή μη χώρες. Παράλληλα όμως, η επιλογή του Πειραιά από ξένες επιχειρήσεις για την εγκατάσταση και δραστηροποίηση τους, όπως η COSCO υποδεικνύει μια κινητικότητα ως προς την κατεύθυνση να γίνει ο Πειραιάς ένα από τα βασικότερα ναυτιλιακά κέντρα της Ευρώπης. Για να ολοκληρωθεί όμως η προσπάθεια πρέπει να στηριχθούν και οι πιο αδύναμοι κλάδοι του ελληνικού cluster και να δημιουργηθεί μ' αυτόν τον τρόπο ένα ολοκληρωμένο και οργανωμένο ελληνικό cluster.

Η δημιουργία του ελληνικού cluster στηρίζεται ενεργά από την Ένωση Ελλήνων Εφοπλιστών, το Ναυτικό Επιμελητήριο Ελλάδος και το Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Πειραιώς. Στο πλαίσιο της συμμετοχής του Ε.Β.Ε.Π. στο ναυτιλιακό συνέδριο της Ναυτεμπορικής στην ενότητα με τίτλο «Το ελληνικό ναυτιλιακό cluster και η συμβολή του στην ελληνική οικονομία», παρουσιάστηκε η ηλεκτρονική πλατφόρμα “Maritime Hellas”, που σηματοδοτεί τη δυνατότητα να προεγγραφούν ναυτιλιακές και παραναυτιλιακές επιχειρήσεις και θα συνθέσουν το ελληνικό cluster.

Στο πλαίσιο της ενημέρωσης για την πλατφόρμα, το Ε.Β.Ε.Π. ανέπτυξε τις θέσεις του για τη σημαντικότητα της δημιουργίας του cluster που θα δημιουργήσει ωφέλη στη μείωση του κόστους της παραγωγής, στην ανάπτυξη νέων μεθόδων παραγωγής, στη δημιουργία δικτύων συνεργασίας και στην αξιοποίηση τοπικών αναπτυξιακών προγραμμάτων. Το

Ε.Β.Ε.Π. στα πλαίσια της τριμερούς συμφωνίας με το Ναυτικό Επιμελητήριο Ελλάδος και την Ένωση Ελλήνων Εφοπλιστών έχει θέσει προτεραιότητα στα εξής θέματα:

1. Το σχεδιασμό για τη δημιουργία Επιχειρηματικής Ναυτιλιακής Συστάδας που ήδη έχει υλοποιηθεί.

2. Τα εθνικά χαρακτηριστικά του ναυτιλιακού cluster, με επιλογές οικονομικής εξειδίκευσης, αριθμητικής συμμετοχής και γεωγραφικής συγκέντρωσης.

3. Τη συγκρότηση της επιχειρηματικής συστάδας, που απαιτεί τη συμμετοχή όλων των φορέων της ναυτιλίας και πρέπει να βασίζεται σε ένα συνολικό αναπτυξιακό στρατηγικό πλαίσιο.

4. Τα οφέλη από τη δημιουργία των επιχειρηματικών συστάδων στη μείωση κόστους, την αύξηση παραγωγικότητας και τη δημιουργία δικτύων συνεργασίας σε νέες τεχνολογίες.

5. Την ύπαρξη προϋποθέσεων για την ανάπτυξη cluster στην ευρύτερη περιοχή του Πειραιά, με την εξειδικευμένη προσφορά ναυτικής τεχνογνωσίας και υλικών από συνεργεία και προμηθευτές.

6. Τη συγκρότηση nautical cluster, με πόλο έλξης τη Ναυπηγοεπισκευαστική Βιομηχανία, το εισαγωγικό, εξαγωγικό και διαμετακομιστικό εμπόριο, την τροφοδοσία πλοίων, μεταφορές-logistics, αλιεία, ναυτιλιακές υπηρεσίες.

7. Τους σημαντικούς παράγοντες για την επιτυχία ενός μελλοντικού cluster, που είναι ο αρχικός σχεδιασμός, οι αμοιβαίες σχέσεις, η συνεργασία και το κοινό marketing.

8. Το ότι απαραίτητος γνώμονας θα πρέπει να είναι τα αντίστοιχα ευρωπαϊκά παραδείγματα και οι καλύτερες πρακτικές nautical clusters, σε άλλες πόλεις λιμάνια της Μεσογείου και της Ευρώπης.

9. Το ζητούμενο από τη δημιουργία ενός επιτυχημένου ελληνικού cluster θα είναι η ανάκτηση παλαιών συναλλαγματοφόρων αγορών και η είσοδος σε νέες αγορές, σε συνδυασμό με την εξέλιξη του λιμανιού του Πειραιά.

10. Τον κοινό στόχο του ναυτιλιακού cluster, που είναι η κατασκευή, μεταποίηση και επισκευή ναυτιλιακού εξοπλισμού, τα “πράσινα” ναυπηγεία και διαλυτήρια πλοίων- “scrap”, καθώς και οι λιμενικές υποδομές διαχείρισης φορτίων-“distressed cargoes”

## **4.1. ΠΟΛΙΤΙΚΕΣ ΕΝΙΣΧΥΣΗΣ ΤΟΥ ΕΛΛΗΝΙΚΟΥ ΝΑΥΤΙΑΚΟΥ CLUSTER – Ο ΚΛΑΔΟΣ ΤΟΥ ΘΑΛΑΣΣΙΟΥ ΤΟΥΡΙΣΜΟΥ-YACHTING**

Η συμβολή της ελληνικής ναυτιλίας στην οικονομία της χώρας θα μπορούσε να ενισχυθεί επενδύοντας στην ανάπτυξη του ελληνικού ναυτιλιακού cluster. Σε συνδιασμό με την ναυτιλία, η περαιτέρω ανάπτυξη των βοηθητικών υπηρεσιών της ναυτιλίας, και τμήματος του ναυτιλιακού cluster, θα έδινε και περαιτέρω ενίσχυση στην οικονομία. Με εξαίρεση τον τομέα της ναυπήγησης πλοίων, που η Ελλάδα αντιμετωπίζει δυσκολίες λόγω του εξαιρετικά ανταγωνιστικού διεθνούς περιβάλλοντος, στους άλλους τομείς υπάρχουν περιθώρια για την ανάπτυξη τους. Μια στρατηγική προσανατολισμένη στην ενίσχυση των ναυτιλιακών κλάδων θα δημιουργούσε ευνοϊκές συνθήκες. Βλέπουμε πως με εξαίρεση της συμφωνίας με την COSCO, το επιχειρηματικό περιβάλλον της χώρας δεν είναι τόσο ελκυστικό για επενδύσεις στον τομέα της ναυτιλίας, καθώς και οι προσπάθειες της Ελληνικής Κυβέρνησης για την ανάπτυξη μιας τέτοιας στρατηγικής δεν είναι συντονισμένες. Η Ελλάδα έχει τη δυνατότητα να μετατραπεί σε κομβικό σημείο όχι μόνο της Νοτιανατολικής Ευρώπης, αλλά και της Νοτιοανατολικής Μεσογείου και της Μαύρης Θάλασσας και της Κασπίας Θάλασσας. Με το γεωπολιτικό πλεονέκτημα της Ελλάδας και τη δυνατότητα της να συνδυάσει τις θαλάσσιες μεταφορές με τις χερσαίες μεταφορές στην Ευρώπη, θα μπορούσε να αποτελεί στρατηγικό εμπορικό σημείο για την Ευρώπη. Η επένδυση και το ενδιαφέρον της COSCO στην Ελλάδα έχει κάνει ένα σημαντικό αριθμό από παγκόσμιους παίκτες της ναυτιλίας να αναζητούν ευκαιρίες στην περιοχή. Οι Συμπράξεις Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα και η βοήθεια της Ευρωπαϊκής Τράπεζας Επενδύσεων θα βοηθήσουν την ελληνική κυβέρνηση στην ανάπτυξη των ελληνικών λιμένων. Στα σχέδια της ελληνικής κυβέρνησης είναι η μεταρρύθμιση στον θαλάσσιο λιμένα της Θεσσαλονίκης και του Πειραιά, όπου οι βελτιώσεις θα επιτευχθούν με την ιδιωτικοποίηση κάποιων δραστηριοτήτων στα λιμάνια αυτά. Με τη στρατηγική αυτή της ιδιωτικοποίησης θα αυξηθεί η ανταγωνιστικότητα των πρώην δημοσίων υπηρεσιών στους λιμένες.

Ο τουρισμός είναι ένας τομέας του ελληνικού cluster αλλά και της ελληνικής οικονομίας που θα μπορούσε να επιφέρει έσοδα και ανάπτυξη. Συγκεκριμένα θα ασχοληθούμε με τον κλάδο του yachting στην Ελλάδα. Ένα ταξίδι στις ελληνικές θάλασσες με ιδιόκτητο ή ναυλωμένο σκάφος σε συμπλέγματα νησιών, αποτελεί μια ανεπανάληπτη περιπέτεια και προσφέρει την δυνατότητα αγκυροβόλησης σε φυσικούς προστατευμένους όρμους σπάνιας ομορφιάς, καθώς και η επίσκεψη σε απρόσιτες παραλίες και στα καταγάλανα νερά με



μοναδική καθαρότητα και διαύγεια είναι μια εμπειρία μοναδική (Διακομιχάλης, 2009). Οι ελληνικές θάλασσες ενδείκνυνται για το yachting λόγω της εύκολης ναυσιπλοΐας με ασφάλεια, καθώς υπάρχουν πολλοί φάροι και σημεία αναφοράς, τα νησιά όπου υπάρχουν λιμάνια και μαρίνες είναι σε κοντινή απόσταση, και η ορατότητα είναι εξαιρετική.

Στην Ελλάδα, ο τουρισμός με σκάφη αναψυχής είναι αρκετά διαδεδομένος καθώς αναπτύσσονται νέες υποδομές σε λιμάνια και μαρίνες, δημιουργούνται νέες μαρίνες οι οποίες προσφέρουν υποδομές και υπηρεσίες δεξαμενισμού, θέσεις ελλιμενισμού και συντήρηση σκαφών, μικρών και μεγάλων. Τα σκάφη αναψυχής χωρίζονται σε τρεις κύριες κατηγορίες θαλαμηγών: στις επανδρωμένες με πλήρωμα, προς ενοικίαση χωρίς πλήρωμα και στους μικρούς στόλους (στολίσκοι), όπως τα μικρά ιστιοφόρα (Μυλωνόπουλος & Μοίρα, 2005). Οι θαλαμηγοί των 3 κατηγοριών, όπως και κάθε τύπος μικρού ή μεγάλου yacht, βρίσκονται στις μαρίνες γύρω από τις ακτογραμμές της Αθήνας και του Πειραιά, της Αττικής, των Κυκλάδων, της Ρόδου, της Κω, της Κέρκυρας, της Θεσσαλονίκης, της Χαλκιδικής, των Σποράδων, της Κρήτης, της Πελοποννήσου, καθώς και άλλων πολλών ελληνικών νησιών (Μυλωνόπουλος & Μοίρα, 2005). Στην Ελλάδα λειτουργούν πολλές μαρίνες με δυνατότητα ελλιμενισμού από 8.000 σκάφη, με ταυτόχρονη παροχή υπηρεσιών υψηλού επιπέδου και περιοχές όπως: Αθήνα, Πειραιάς, Αττική, Αργοσαρωνικός, Πελοπόννησος, Κρήτη, Ρόδος, Κως, Κυκλάδες, Νησιά Ιονίου, Χαλκιδική, Νησιά Αιγαίου, Σποράδες, κλπ.. Οι προηγούμενες είναι παραδείγματα μερικών από αυτές (Διακομιχάλης, 2009).

Η αγορά του Yachting προσφέρει σκάφη διαφόρων τύπων που έχουν για την επιλογή τους οι καταναλωτές, ανταποκρινόμενη στις απαιτήσεις και τη οικονομική δυνατότητα των ενδιαφερόμενων. Οι κυριότερες κατηγορίες σκαφών αναφέρονται παρακάτω και είναι:

- Τα ιστιοφόρα ( Sailing Yachts ). Είναι σκάφη που διαθέτουν ως κύριο μέσο κίνησης τα πανιά και ναυλώνονται με πλήρωμα.
- Τα ιστιοφόρα χωρίς πλήρωμα ( Bareboats ). Είναι σκάφη που διαθέτουν ως κύριο μέσο κίνησης τα πανιά και ναυλώνονται χωρίς πλήρωμα.
- Τα παραδοσιακά καΐκια ( Motor Sailers ). Συνήθως πρόκειται για μετασκευασμένα αλιευτικά ή εμπορικά καΐκια. Τα πολυτελή καΐκια ( Luxury Motor Sailers ). Σκάφη που κινούνται και με πανιά και με μηχανή.
- Τα μηχανοκίνητα μικρά σκάφη. ( Motor Yachts ).
- Οι θαλαμηγοί ή Mega Yachts. Σκάφη με μέσο πρόωσης μηχανή και στο σύνολό τους ενοικιάζονται με πλήρωμα.
- Μεγάλα μηχανοκίνητα καΐκια. Πρόκειται για σκάφη που ουσιαστικά αποτελούν μικρά κρουαζιερόπλοια που εκτελούν προκαθορισμένες κρουαζιέρες.

Επιπλέον θα πρέπει να αναφερθεί πως μια αρκετά δημοφιλής δραστηριότητα που εκδηλώνεται σε πολλές περιοχές της Μεσογείου είναι η ιστιοπλοΐα ομάδας σκαφών σε σχηματισμό μικρού στόλου (flotilla sailing) που εντάσσεται στη κατηγορία ναύλωσης «γυμνού» πλοίου (bareboat). Αφορά στην ομαδική, ακόμα και περισσότερων των 10 σκαφών, θαλάσσια περιήγηση των ιστιοφόρων τα οποία καθοδηγούνται από επαγγελματίες κυβερνήτες (skippers). Τέτοια προγράμματα προσφέρονται στην Ελλάδα στις θάλασσες του Αιγαίου και του Ιονίου.

Ο στόλος των επαγγελματικών σκαφών αναψυχής διακρίνεται σε δύο κύριες κατηγορίες (Λεκάκου Μ., Τζαννάτος Ε., (1998α), Κρουαζιέρα και Ιστιοπλοΐα: Ένα νέο τουριστικό προϊόν για το Αιγαίο Πέλαγος, Θερινός Κύκλος Διαλέξεων, Παν. Αιγαίο, Τμήμα ΝΑ.Μ.Ε., Χίος, σ.11- 22 και ΕΠΕΣΤ: Στοιχεία Επαγγελματικών Σκαφών ):

- Τα ιστιοφόρα (sail boats). Τα αμιγώς ιστιοφόρα αποτελούν το 90% του συνόλου των επαγγελματικών σκαφών αναψυχής και από αυτά το 95% είναι άνευ πληρώματος (bare boats).

- Τα μηχανοκίνητα (motor boats). Από τα επαγγελματικά σκάφη αναψυχής το 10% του συνόλου αποτελείται από τα μηχανοκίνητα σκάφη και τα ιστιοφόρα μηχανοκίνητα.

Στη κατηγορία των μηχανοκίνητων ανήκουν και τα μετασκευασμένα αλιευτικά σκάφη και εμπορικά καΐκια, τα οποία είναι περισσότερα ευρύχωρα, συγκριτικά φθηνότερα και αξιόπλοα. Στην τρίτη κατηγορία σκαφών εντάσσονται οι θαλαμηγοί, μεγάλος αριθμός των οποίων εξυπηρετεί ιδιωτική χρήση και όχι επαγγελματική εκμετάλλευση.

Ο θαλάσσιος τουρισμός στην Ελλάδα δεν είναι πρόσφατο φαινόμενο, πρωτοεμφανίστηκε στα τέλη της δεκαετίας του 1960 με αρχές του 1970. Το επαγγελματικό yachting εμφανίστηκε το 1970 αφού ο Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού (Ε.Ο.Τ. ) είχε ξεκινήσει την κατασκευή και λειτουργία σταθμών εξυπηρέτησης σκαφών και αποβάθρες παρέχοντας στους οπαδούς του yachting τις βασικές υπηρεσίες. Η μαρίνα της Βουλιαγμένης ήταν η πρώτη που λειτούργησε (1963-1965) και ακολούθησαν οι μαρίνες Ζέας (Πειραιάς), Αρετσού (Θεσσαλονίκη), Αλίμου (Αθήνα) και Γουβιάς (Κέρκυρα). Ιδιαίτερη όμως άνθιση γνώρισε τη δεκαετία του 1980, γεγονός και το οποίο υποβοηθήθηκε από την ανάπτυξη του σχετικού θεσμικού πλαισίου με το Νόμο 438/1976. Το θεσμικό αυτό πλαίσιο σήμερα ισχύει και έχει ενισχυθεί περαιτέρω με τους Νόμους 2743/1999 και 3182/2003 (Γεωργιάδης, 2005). Το yachting βασίζεται στο θαλαμηγό σκάφος που περιέχει υπηρεσίες διανομής και εστίασης στον τουρίστα, καθώς και τη δυνατότητα προσέγγισης σε νησιωτικές και παράκτιες περιοχές. Ακόμη, παρέχει στον ταξιδιώτη μεγάλο εύρος επιλογών ως προς την απόλαυση του θαλάσσιου περιβάλλοντος. Το θαλαμηγό σκάφος, εκτός από χώρο καταλύματος και εστίασης, είναι η βάση για την ανάπτυξη μιας ποικιλίας δραστηριοτήτων αναψυχής όπως είναι η ηλιοθεραπεία

πάνω στο σκάφος, η ερασιτεχνική αλιεία, η προσέγγιση σε δυσπρόσιτες από την ξηρά ακτές, η κατάδυση, η κολύμβηση σε απομονωμένους όρμους, το θαλάσσιο σκι, η περιήγηση κ.λ.π. (Διακομιχάλης, 2009). Η ιδιαιτερότητα του yachting συνίσταται στο γεγονός ότι ο επιβαίνων στο θαλαμηγό σκάφος καθορίζει ο ίδιος το χρόνο και το χώρο των δραστηριοτήτων αναψυχής του, σε αντίθεση με την κρουαζιέρα, κατά την οποία τα δρομολόγια, τα ωράρια, οι προς επίσκεψη χώροι και όλα τα προγράμματα εκδηλώσεων είναι αυστηρά προκαθορισμένα και πρέπει υποχρεωτικά να τα ακολουθούν όλοι οι τουρίστες. Σε μια χώρα όπως η Ελλάδα με κύρια χαρακτηριστικά την πολυνησία και τις καλές καιρικές συνθήκες σχεδόν για όλο το έτος, ολοένα και περισσότεροι επισκέπτες-τουρίστες θα προτιμήσουν να την επισκεφθούν με το σκάφος τους ή να νοικιάσουν ένα σκάφος για την περιήγησή τους. (Pardali A, Sakellariadou F, 2000).

Ο κλάδος αυτός απαρτίζεται κυρίως από ιδιωτικές επιχειρήσεις που ασχολούνται με τη μίσθωση επαγγελματικών σκαφών αναψυχής. Η σημασία του θαλάσσιου τουρισμού φαίνεται από το γεγονός ότι 90.000 από τους 10.000.000 τουρίστες ετησίως προτιμούν τις επιχειρήσεις yachting. Η αύξηση των ετήσιων ναυλώσεων μέχρι και το 2008, είχε φτάσει ετησίως τις 60.000. Έπειτα, λόγω και της οικονομικής κρίσης, η αύξηση αυτή δεν ήταν τόσο μεγάλη (Διακομιχάλης, 2009). Επιπλέον αποτελεί ένα κλάδο με σημαντικά οικονομικά οφέλη αλλά και περιθώρια ανάπτυξης, αφού αποτελεί κρίσιμη συναλλαγματική πηγή εσόδων. Απόδειξη αυτού είναι το γεγονός ότι πάνω από το 90% των ναυλώσεων πραγματοποιείται από ξένους τουρίστες. Προσπαθώντας να σκιαγραφήσει κανείς το προφίλ των τουριστών στην Ελλάδα που χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες yachting, με βάση τα πιο πρόσφατα στοιχεία του Ελληνικού Οργανισμού Τουρισμού (Ε.Ο.Τ.), διαπιστώνει ότι πρόκειται για τουρίστες που έρχονται από άλλες χώρες και έχουν υψηλό εισόδημα. Σύμφωνα με τον Ε.Ο.Τ λοιπόν, ενώ ο μέσος Έλληνας τουρίστας ξοδεύει σχεδόν 75 δολάρια ανά ημέρα παραμονής, οι τουρίστες που έρχονται από το εξωτερικό με επιθυμία να κάνουν θαλάσσιο τουρισμό ξοδεύουν περίπου 120 δολάρια το άτομο για κάθε η μέρα παραμονής τους (Διακομιχάλης, 2007). Όταν αναφερόμαστε στα οφέλη που μπορεί να έχει η χώρα από το yachting, στα οφέλη αυτά συμπεριλαμβάνουμε έσοδα που σχετίζονται με τις δαπάνες ενοικίασης σκαφών, την κατανάλωση καυσίμων, την διαμονή στην χώρα, τις υπηρεσίες διασκέδασης ή αναψυχής και γενικότερα τα ευρύτερα έσοδα που αφορούν την ενίσχυση της Ελληνικής οικονομίας (Διακομιχάλης, 2007). Τα τελευταία χρόνια, ο Ελληνικός Οργανισμός Τουρισμού (Ε.Ο.Τ.) και ορισμένες από τις διοικητικές περιφέρειες της Ελλάδας, προώθησαν τη δημιουργία ενός ολοκληρωμένου δικτύου αγκυροβολιάς και συναφών υπηρεσιών yachting για την καλύτερη εξυπηρέτηση των σκαφών αναψυχής. Υπό το πρίσμα αυτό σήμερα, οι θέσεις ελλιμενισμού που παρέχουν στα σκάφη οι δημόσιες και

ιδιωτικές μαρίνες αυξάνονται συνεχώς, ενώ κατασκευάζονται ολοένα και περισσότερες προβλήτες και κυματοθραύστες, ώστε οι μαρίνες να αποτελούν όσο το δυνατόν πιο ασφαλείς και οργανωμένους χώρους φιλοξενίας για τα τουριστικά σκάφη.

## 4.2. ΤΟ ΘΕΣΜΙΚΟ ΠΛΑΙΣΙΟ ΠΟΥ ΔΙΕΠΕΙ ΤΟ ΘΑΛΑΣΣΙΟ ΤΟΥΡΙΣΜΟ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Επιπλέον, θα πρέπει να γίνει αναφορά στο θεσμικό και νομοθετικό πλαίσιο της λειτουργίας του θαλάσσιου τουρισμού στην Ελλάδα καθώς κρίνεται αναγκαία να γίνει η διατύπωση και ερμηνεία των όρων που αφορούν στον χαρακτηρισμό και τη διάκριση των μέσων παροχής των προϊόντων του θαλάσσιου τουρισμού, οι οποίοι είναι απαραίτητοι για την προσέγγιση των οικονομικών μεγεθών που αφορούν στις δραστηριότητες του θαλάσσιου τουρισμού.

Σύμφωνα με τον Ν.438/76 τουριστικό πλοίο ή πλοiάριο είναι κάθε σκάφος που μπορεί να κινηθεί αυτοδύναμα στη θάλασσα με ή χωρίς θαλάμους ενδιαίτησης και διανυκτέρευσης (δηλαδή θαλαμηγό ή όχι), που λόγω της εν γένει κατασκευής του χρησιμοποιείται αποκλειστικά για την εκτέλεση πλόων θαλάσσιας αναψυχής και περιήγησης. Αρχικά η δυναμικότητα των θαλαμηγών τουριστικών πλοίων δεν μπορούσε να υπερβαίνει τα 25 άτομα, εξαιρούμενου του πληρώματος, όμως η τροποποίηση του νόμου αύξησε τη δυναμικότητα σε 49 άτομα.

Τα επαγγελματικά τουριστικά πλοία και πλοiάρια είναι αυτά που εκναυλώνονται και μάλιστα με τη μορφή της ολικής ναύλωσης και όχι με εισιτήριο όπως τα κρουαζιερόπλοια και αυτό είναι στην ουσία το κριτήριο διάκρισης τους από τα τουριστικά πλοία αναψυχής, δηλαδή τα χρησιμοποιούμενα από τους πλοιοκτήτες για τους πλόες χωρίς ναύλο και τα ναυταθλητικά, δηλαδή τα χρησιμοποιούμενα από τους αναγνωρισμένους ναυταθλητικούς ομίλους για ιστιοπλοϊκούς αγώνες.

Ο Ν. 2743/99 ( και μέχρι τη θέσπισή του, ο Ν. 438/76 ) ρυθμίζει :

- Τον τρόπο της αναγνώρισης ενός τουριστικού πλοίου
- Τις υποχρεώσεις του πλοιοκτήτη
- Θέματα σχετικά με την υποχρεωτική είσπραξη ελάχιστου ναύλου σε συνάλλαγμα και τη μετατροπή του στο ισότιμο νόμισμα της χώρας
- Τον τρόπο αναγνώρισης του πλοίου με ξένη σημαία ως επαγγελματικού κ.λπ.

Θα πρέπει να σημειωθεί ότι κατά κανόνα τα επαγγελματικά τουριστικά πλοία έχουν Ελληνική σημαία, ενώ μετά την άρση του cabotage ( 01/11/2002, Ν. 2932/2001 ) είναι δυνατή η αναγνώριση του πλοίου με ξένη σημαία ως επαγγελματικού με άδεια του Υφυπουργού Εμπορικής Ναυτιλίας, η οποία εκδίδεται ύστερα από αίτηση του πλοιοκτήτη ή του εφοπλιστή προς την αρμόδια υπηρεσία του Υφυπουργείου Εμπορικής Ναυτιλίας ( Υ. Ε. Ν. ), μπορεί ένα πλοίο αναψυχής να χαρακτηριστεί επαγγελματικό. Η άδεια υπόκειται σε τακτική θεώρηση από

τη αρμόδια διεύθυνση του Υ.Ε.Ν. ανά πενταετία. Η εν λόγω άδεια παύει να ισχύει μετά από αίτηση του δικαιούχου, καθώς και αν διαγραφεί το πλοίο από το νηολόγιο στο οποίο είναι εγγεγραμμένο. Για την παύση ισχύος εκδίδεται απόφαση του Υπουργού Εμπορικής Ναυτιλίας.

Η εκτέλεση ταξιδιών αναψυχής ή και περιήγησης με ολική ναύλωση πραγματοποιείται από πλοία αναψυχής υπό Ελληνική σημαία που έχουν χαρακτηριστεί ως επαγγελματικά (άρθρο 3). Η εκμετάλλευση των επαγγελματικών πλοίων αναψυχής επιτρέπεται μόνο με ολική ναύλωση διάρκειας τουλάχιστον 12 ωρών και έχει ως στόχο την αναψυχή ή και περιήγηση. Η σύμβαση ολικής ναύλωσης αποδεικνύεται εγγράφως με την κατάρτιση ναυλοσυμφώνου. Δικαίωμα εκναύλωσης έχουν οι πλοιοκτήτες για τα υπο πλοιοκτησία τους επαγγελματικά πλοία αναψυχής και οι εφοπλιστές για τον υπό εφοπλισμό τους επαγγελματικά πλοία αναψυχής. Εφόσον η εκναύλωση γίνεται σε αλλοδαπούς, το συνάλλαγμα που εισπράτεται διατίθεται απο τον εκναυλωτή σύμφωνα με τις σχετικές ρυθμίσεις της Τράπεζας Της Ελλάδος. Το επαγγελματικό πλοίο αναψυχής πρέπει να συμπληρώνει κατώτατο, ανά πενταετία, όριο ημερών ναύλωσης.

Το Υ.Ε.Ν. τηρεί για τα επαγγελματικά πλοία αναψυχής Μητρώο και Αρχείο ατομικών φακέλων τους (άρθρο 6). Για την έκδοση άδειας επαγγελματικού πλοίου αναψυχής, την έκδοση νέας άδειας επαγγελματικού πλοίου αναψυχής, την κατ εξαίρεση θεώρηση της άδειας και την εκπρόθεσμη θεώρηση αυτής, καταβάλλεται παράβολο, το ύψος του οποίου ορίζεται σε τριάντα (30) Ευρώ ανά μέτρο ολικού μήκους του πλοίου (άρθρο 7)

Σύμφωνα με τον ισχύοντα νόμο Ν.2743/99, ο οποίος αντικατέστησε τον νόμο Ν.438/76, οι κυριότεροι όροι που χρησιμοποιούνται έχουν την ακόλουθη έννοια :

- Πλοίο αναψυχής: κάθε σκάφος ολικού μήκους άνω των επτά (7) μέτρων, το οποίο είτε διαθέτει είτε όχι χώρους ενδιαίτησης, έχει τη δυνατότητα από τη γενική κατασκευή του, να χρησιμοποιείται αποκλειστικά για την εκτέλεση ταξιδιών αναψυχής ή και περιήγησης.
- Επαγγελματικό πλοίο αναψυχής: το πλοίο αναψυχής που έχει τη μεταφορική ικανότητα μέχρι και σαράντα εννιά (49) επιβατών, το οποίο διαθέτει χώρους ενδιαίτησης, πέραν αυτών του πληρώματος και χρησιμοποιείται αποκλειστικά για την εκτέλεση ταξιδιών αναψυχής ή και περιήγησης με ολική ναύλωση.
- Ιστιοφόρο επαγγελματικό πλοίο αναψυχής: το επαγγελματικό πλοίο αναψυχής το οποίο διαθέτει επαρκή ιστιοφορία ως κύριο μέσω πρόωσης, φέρει βοηθητικό κινητήρα πρόωσης και συγκεντρώνει τα κριτήρια καθορισμού του ως ιστιοφόρου, όπως αυτά ισχύουν.
- Μηχανοκίνητο επαγγελματικό πλοίο αναψυχής: το επαγγελματικό πλοίο αναψυχής το οποίο διαθέτει μηχανή ως κύριο μέσω πρόωσης για ναυσιπλοΐα και βοηθητικό μέσω

πρόωσης, εάν αυτό απαιτείται από τις κείμενες διατάξεις, το οποίο αναφέρεται στο πιστοποιητικό ασφαλείας.

- Ιδιωτικό πλοίο αναψυχής: το πλοίο αναψυχής που δεν είναι επαγγελματικό σύμφωνα με τις διατάξεις του νόμου αυτού.

Όσον αφορά τα ιδιωτικά πλοία αναψυχής με ελληνική σημαία, απαγορεύεται η εκτέλεση ταξιδιών αναψυχής ή και περιήγησης με καταβολή ναύλου. Τα ιδιωτικά πλοία αναψυχής με ελληνική σημαία, τα οποία ελλιμενίζονται μόνιμα στην Ελλάδα, εφοδιάζονται από την αρμόδια λιμενική αρχή με άδεια παραμονής και κυκλοφορίας. Τα πλοία αναψυχής με ξένη σημαία δεν μπορούν να εκκινούν από ελληνικούς λιμένες ή να παραλαμβάνουν επιβάτες από ελληνικούς λιμένες με σκοπό την εκτέλεση ταξιδιών αναψυχής ή και περιήγησης με καταβολή ναύλου μεταξύ λιμένων ή και ακτών της ελληνικής επικράτειας.

Επιπλέον στα ιδιωτικά πλοία αναψυχής που φέρουν ξένη σημαία επιβάλλεται ειδική ανταποδοτική εισφορά υπέρ του Δημοσίου, για τρίμηνη διάρκεια παραμονής έναντι των διευκολύνσεων που τους παρέχονται κατά τη παραμονή τους στην Ελλάδα. Η εισφορά αυτή ανέρχεται στα 14,67 Ευρώ για κάθε μέτρο ολικού μήκους του ιδιωτικού πλοίου αναψυχής. Επιπλέον, δεν επιβάλλεται η εισφορά αυτή στα ιδιωτικά σκάφη αναψυχής που φέρουν Σημαία

- Κράτους – Μέλους της Ευρωπαϊκής Ένωσης (E.E )
- Χωρών του Ευρωπαϊκού Οικονομικού Χώρου (E.O. X)
- Χωρών της Ευρωπαϊκής Ζώνης Ελευθέρων Συναλλαγών (E. Z. E.Σ.)

Τα παραπάνω ισχύουν με την προϋπόθεση ότι στο έδαφος του κράτους που τηρούνται τα νηολόγια στα οποία είναι νηολογημένα τα πλοία αυτά, εφαρμόζεται η Συνθήκη Της Ευρωπαϊκής Κοινότητας (ΦΕΚ Α 211/13.01.1999).

Το νομικό καθεστώς που καθορίζεται από τους νόμους 438/76 και Ν.2743/99 περιλαμβάνει διατάξεις που ενισχύουν την ανταγωνιστικότητα των ελληνικών τουριστικών πλοίων όπως και την προσέλκυση πλοίων στο Ελληνικό νηολόγιο. Οι ως άνω νόμοι με τις νομοθετικές τους ρυθμίσεις στοχεύουν στην προστασία του κλάδου από τα ιδιωτικά πλοία αναψυχής, που σχεδόν στο σύνολο τους φέρουν ξένη σημαία, τα οποία για φορολογικούς λόγους επιδιώκουν να εμφανίζονται ως επαγγελματικά, με αποτέλεσμα να θίγονται τα συμφέροντα των επαγγελματιών.

Όσον αφορά το φορολογικό καθεστώς, το οποίο ρυθμίζει τα πλαίσια λειτουργίας των επιχειρήσεων του θαλάσσιου τουρισμού, καθορίζεται από το νόμο Ν. 1642/1986 και τροποποιήθηκε από τους νόμους Ν.2859/2000 και Ν.3453/2006, ενώ οι ειδικές απαλλαγές που ισχύουν για κάθε δραστηριότητα και για συγκεκριμένες εμπορικές συναλλαγές που

αναφέρονται στο άρθρο 22. Η αναφορά στις διατάξεις που καθορίζουν τους ισχύοντες συντελεστές ΦΠΑ κρίνεται σκόπιμη για την προσέγγιση των οικονομικών μεγεθών σύμφωνα με τις απαιτήσεις του Δορυφορικού Λογαριασμού Τουρισμού.

Παρακάτω αναγράφονται οι προϋποθέσεις σύμφωνα με τις οποίες καθορίζεται ο ΦΠΑ στα ναυλοσύμφωνα των επαγγελματικών τουριστικών σκαφών αναψυχής και έχουν ως εξής (Γιαννακούρης Π., Κουκοβίνης Β., 1998):

- Τα τουριστικά πλοία που εκτελούν διεθνής πλόες και πέραν των ελληνικών χωρικών υδάτων, όταν αποδεδειγμένα προσεγγίζουν ξένο λιμάνι, απαλλάσσονται από το ΦΠΑ.
- Τα τουριστικά πλοία που εκτελούν διεθνής πλόες και πέραν των ελληνικών χωρικών υδάτων, χωρίς να αποδεικνύουν τη προσέγγιση τους σε ξένο λιμάνι, δικαιούνται ποσοστό έκπτωσης 60% στο ΦΠΑ (κατηγορία I).
- Τα τουριστικά πλοία που αναχωρούν από ελληνικό λιμάνι και πραγματοποιούν πλόες μεγάλης ακτοπλοΐας, όπως για παράδειγμα από Πειραιά προς Κέρκυρα, Βόρεια Ελλάδα, Μυτιλήνη, Κρήτη και Δωδεκάνησα, υπόκεινται σε ποσοστό έκπτωσης ΦΠΑ 50% (κατηγορία II).
- Τα τουριστικά πλοία που αναχωρούν από ελληνικό λιμάνι και εκτελούν πλόες μικρής ακτοπλοΐας, όπως για παράδειγμα από Πειραιά προς Κυκλάδες, Βόρειες Σποράδες, Ζάκυνθο, Κεφαλληνία, δικαιούνται ποσοστό έκπτωσης ΦΠΑ 40% (κατηγορία III)
- Τα τουριστικά πλοία που εκτελούν πλόες περιορισμένης έκτασης, όπως για παράδειγμα από Πειραιά προς λιμένες Σαρωνικού και Αργολικού ή από λιμένες Βόρειου και Νότιου Ευβοϊκού μέχρι το Βόλο ή μεταξύ λιμένων εντός του Κορινθιακού έως τη Πάτρα, υπάγονται σε συντελεστή ΦΠΑ 9%.



### 4.3. ΟΦΕΛΗ ΚΑΙ ΠΡΟΒΛΗΜΑΤΑ ΤΟΥ YACHTING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Επισημαίνεται ότι στα ευρύτερα έσοδα που αφορούν στις ναυλώσεις και κατευθύνονται προς την Ελληνική οικονομία, θα πρέπει να συνυπολογισθούν τόσο οι δαπάνες που πραγματοποιούν οι ναυλωτές (ενοικιαστές των σκαφών αναψυχής) κατά την παραμονή τους στην Ελλάδα (αποτελούν έσοδα των ίδιων των εταιριών του κλάδου), όσο και τα έσοδα που προέρχονται από μια σειρά επαγγελμάτων ή επιχειρηματικών δραστηριοτήτων που έχουν άμεση ή έμμεση σχέση με την υποστήριξη του Ελληνικού yachting (όπως για παράδειγμα, έσοδα που συνδέονται με την κατανάλωση καυσίμων, τις υπηρεσίες διασκέδασης ή αναψυχής, κ.λ.π.). Πάντως, η μεγιστοποίηση όλων αυτών των ωφελειών θα προέλθει κυρίως από τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των ίδιων των εταιριών του κλάδου yachting στην Ελλάδα. Κατά τα τελευταία χρόνια, οι εταιρίες του κλάδου εντατικοποιούν τις προσπάθειές τους για την ταχύτερη ανανέωση του στόλου τους (πώληση και αγορά νέων μοντέρνων σκαφών κάθε 4-5 χρόνια), καθώς και παροχή ολοκληρωμένου πακέτου υπηρεσιών (διαχείριση ιδιόκτητων ή μισθωμένων μαρίνων ανά την Ελλάδα)

Επιπλέον, καθοριστικό ρόλο στην ανάπτυξη του κλάδου παίζουν οι υποδομές και η ποιότητα των παρεχόμενων υπηρεσιών των τουριστικών λιμένων. Οι μαρίνες συνήθως αποκαλούνται και λιμένες αναψυχής, με ειδικές κατασκευές για να εξυπηρετούν 500-2000 σκάφη αναψυχής σε ημερήσια βάση. Οι οργανωμένες διαθέτουν θέσεις πρόσδεσης, υπηρεσίες ασφάλειας και φύλαξης, χώρους επισκευών, ταχυδρομεία, χώρους πάρκινγκ και αναψυχής, εμπορικό πολυκατάστημα, τελωνείο, σταθμό ανεφοδιασμού, σταθμό συλλογής αποβλήτων & βιολογικού καθαρισμού, λιμενική αρχή & γραφεία διοίκησης. Βέβαια οι μαρίνες της Ελλάδος υπολείπονται των μαρίνων άλλων Ευρωπαϊκών χωρών μη διαθέτοντας τις ανωτέρω ευκολίες ή όπου τις διαθέτουν είναι ελλιπώς οργανωμένες. Τα τελευταία χρόνια οι φορείς διαχείρισης των μαρίνων έχουν αρχίσει να αντιλαμβάνονται την αναγκαιότητα του εκσυγχρονισμού των υποδομών τους αλλά και της αποτελεσματικότερης διαχείρισης τους, ώστε βελτιώσουν τις συνολικές υπηρεσίες τους και να καταστούν ανταγωνιστικές. Σε κάθε περίπτωση η ανάπτυξη του yachting αλλά και η λειτουργία μαρίνων λειτουργούν πολλαπλασιαστικά για τις τοπικές κοινωνίες ενώ ενισχύουν σημαντικά και την εθνική οικονομία. Σύμφωνα με τη μελέτη του Ναυτικού Επιμελητηρίου Ελλάδος για κάθε 100 θέσεις ελλιμενισμού δημιουργούνται 4,4 άμεσες θέσεις εργασίας και άλλες 100 έμμεσες εντός της μαρίνας και στην ευρύτερη περιοχή της όπου δραστηριοποιούνται επαγγελματίες και μικρομεσαίες επιχειρήσεις εξυπηρέτησης

σκαφών, συντήρησης, καρνάγια, προμηθευτές καυσίμων και τροφοδοσίας, ναυτικοί πράκτορες και πληρώματα. Το Διεθνές Συμβούλιο Ενώσεων της Ναυτιλιακής Βιομηχανίας (ICOMIA) εκτιμά ότι για κάθε ένα ευρώ ελλειμνισμού σε μία μαρίνα, δαπανώνται αντίστοιχα 5 έως 10 ευρώ, ανάλογα με το μέγεθος του σκάφους για τις καθημερινές ανάγκες των επιβατών και του πληρώματος σε τροφοδοσία, διασκέδαση, εστίαση, μισθοδοσία καθώς και για τις ανάγκες του σκάφους σε συντήρηση και προμήθειες. Άρα για μία αγορά των 50 εκ. ευρώ τάξη μεγέθους όπου υπολογίζονται τα έσοδα των ελληνικών μαρινών, εκτιμάται ότι τουλάχιστον 300 εκατ. ευρώ διαχέονται στους επαγγελματίες που δραστηριοποιούνται σε μαρίνες.

Επίσης πρόσφατη έρευνα ανέδειξε ότι η ανάπτυξη του θαλάσσιου τουρισμού μπορεί να ενισχύσει την βιομηχανία κατασκευής σκαφών καθώς το 48% των σκαφών κατασκευάζεται στην Ελλάδα και είναι κυρίως μικρά σκάφη. Βεβαίως με τα κατάλληλα κίνητρα εκτιμάται ότι η ζήτηση μπορεί να μετατοπιστεί στα μεγαλύτερου μεγέθους σκάφη εξέλιξη που θα φέρει περισσότερες θέσεις εργασίας, μεγαλύτερη συμμετοχή στο ΑΕΠ και προστιθέμενη αξία για την οικονομία.

Πέρα από την θετική αυτή εικόνα που παρουσιάζει ο κλάδος του θαλάσσιου τουρισμού – yachting, υπάρχουν ακόμη αρκετά περιθώρια βελτίωσης της ανταγωνιστικότητας του κλάδου, το οποίο θα μεγιστοποιήσει και τα έσοδα και οφέλη για την χώρα. Κύριο προβλήμα του κλάδου αποτελεί η υποδομή και η οργάνωση των υπηρεσιών που προσφέρει. Οι μαρίνες υπολείπονται σε πληρότητα, εκσυγχρονισμό και ασφάλεια και με βάση τις απόψεις παραγόντων του κλάδου που έχουν εκφραστεί δημοσίως κατά διαστήματα, παρουσιάζεται και σημαντική έλλειψη επαρκών θέσεων ελλειμνισμού. Η υποδομή που υπάρχει στις μέρες μας στην Ελλάδα, αφορά 15.850 περίπου θέσεις σκαφών αναψυχής, μέσα στις οποίες οι 14.400 θέσεις ανήκουν σε μαρίνες, οι σχεδόν 1.360 σε καταφύγια τουριστικών σκαφών, και οι υπόλοιπες περίπου 90 σε ξενοδοχειακούς λιμένες (Διακομιχάλης, 2007). Οι ελλείψεις στην οργάνωση στις μαρίνες, σε συνδυασμό με την άυξηση των τελών του, την έλλειψη εξειδικευμένων ομάδων για την παροχή τεχνικών υπηρεσιών υψηλού επιπέδου αλλά και η ανεπαρκής ναυτική παιδεία είναι παράγοντες που καθυστερούν και αποτρέπουν την ανάπτυξη του θαλάσσιου τουρισμού στην Ελλάδα.

Ένα άλλο καίριο πρόβλημα για τον Ελληνικό θαλάσσιο τουρισμό αποτελεί ο σχετικά περιορισμένος αριθμός εταιριών επαγγελματικών σκαφών αναψυχής. Είναι μάλιστα χαρακτηριστικό το γεγονός ότι στην Ελληνική Αγορά υπάρχουν 100 περίπου εταιρίες εκμεταλλεύσεως σκαφών και συναφών πλοίων, εκ των οποίων όμως, μόνον το 1/3 περίπου ασχολούνται αμιγώς με την εκμετάλλευση και ναύλωση σκαφών κάτω των 15 μέτρων και χωρίς μόνιμο πλήρωμα. Κατά το παρελθόν, ο αριθμός των εταιριών αυτών μεταβαλλόταν είτε

ανοδικά είτε καθοδικά, αναλόγως με το μέγεθος της ναυλαγοράς, ενώ σε δύσκολες συγκυρίες, κάποιες από τις επιχειρήσεις αυτές αναγκάστηκαν να αποχωρήσουν από τον κλάδο. Επίσης, τα τελευταία χρόνια, ο αριθμός των απασχολουμένων στις επιχειρήσεις του κλάδου παρουσιάζει μία έντονη διακύμανση, έχοντας ανέλθει κατά καιρούς έως και το επίπεδο των 50.000 ατόμων. Στο πλαίσιο αυτό, οι κλαδικές εταιρίες αρχίζουν να καταβάλουν συστηματικότερες προσπάθειες βελτίωσης του τεχνολογικού εξοπλισμού τους, προκειμένου να καλύψουν το πρόβλημα του ελλειπούς – κυρίως τεχνικού - προσωπικού. Επισημαίνεται ότι για τον υπολογισμό του πραγματικού αριθμού των απασχολουμένων στον κλάδο, θα πρέπει να συμπεριληφθούν και οι διάφοροι επαγγελματίες, το αντικείμενο εργασίας των οποίων έχει άμεση ή έμμεση σχέση με την υποστήριξη του yachting. Σε αυτούς περιλαμβάνονται οι τεχνικοί ναυαγοσωστικών μονάδων, βιοτεχνιών εξοπλισμού, επιχειρήσεων ανεφοδιασμού, κ.λ.π.

Στην κατάσταση αυτή προστίθεται και η έλλειψη τουριστικής νοοτροπίας όπως και η απουσία σύγχρονης νομοθεσίας σχετικά με τον θαλάσσιο τουρισμό και οι συνεχείς μεταβολές στην φορολογία, δημιουργώντας την εντύπωση ότι ο κλάδος του yachting στην Ελλάδα δεν λειτουργεί στα πλαίσια των διεθνών προτύπων. Παράλληλα λόγω της οικονομικής κρίσης τόσο στην Ελλάδα όσο και στην Ευρώπη, ο κλάδος του θαλάσσιου τουρισμού φαίνεται να ακολουθεί μια πτωτική πορεία. Με βάση τα τελευταία στοιχεία της Ελληνικής εταιρίας ερευνών ICAP (2011), ο Κλάδος του Θαλάσσιου Τουρισμού στην Ελλάδα (δείγμα 100 εταιριών σκαφών αναψυχής και κρουαζιερόπλοιων) εμφάνισε μικτά κέρδη της τάξεως των 19,24 εκατ. ευρώ κατά την οικονομική χρήση του 2010, έναντι επιπέδου 21,96 εκατ. ευρώ το 2009 και 27,82 εκατ. ευρώ το έτος 2008. Το σύνολο του ενεργητικού του κλάδου ανήλθε σε 337,27 εκατ. ευρώ το 2010, έναντι 284,14 εκατ. ευρώ το 2009 και 232,28 εκατ. ευρώ το 2008. Κατά την οικονομική χρήση του 2010, η μεγαλύτερη εταιρία yachting στην Ελλάδα παρουσίασε ενεργητικό άνω των 40 εκατ. ευρώ και καθαρά κέρδη μεγαλύτερα των 2 εκατ. ευρώ. Η οικονομική κρίση σε συνδιασμό με τις ελλείψεις σε υποδομές που υπάρχουν στην Ελλάδα οδηγούν στην περαιτέρω απώλεια των εσόδων. Ενδεικτικά, σύμφωνα με στοιχεία του 2013, ο ελληνικός θαλάσσιος τουρισμός απολαμβάνει έσοδα 600 εκ. ευρώ ανά έτος ενώ την ίδια στιγμή άλλες μεσογειακές χώρες με περισσότερες υποδομές έχουν υψηλότερα έσοδα της τάξεως των δισεκατομμυρίων. Για παράδειγμα, στοιχεία της έρευνας το London School of Economics, αναφέρουν ότι η Ισπανία απολαμβάνει έσοδα 4.58 δις ευρώ, όπως επίσης και η Γαλλία και η Ιταλία, για σκάφη μεγέθους άνω των 25μέτρων. Αντίστοιχα η Ελλάδα για τη ίδια κατηγορία σκαφών εμφανίζει να έχει ετήσια έσοδα της τάξεως των 160 εκ. ευρώ (Το Βήμα,

2013). Με σκοπό το να τεκμηριωθεί το γιατί οι υποδομές και η φορολογία επιδρούν αρνητικά στο θαλάσσιο τουρισμό της Ελλάδας, αξίζει να αναφερθεί πως υπάρχει έλλειψη θέσεων ελλιμενισμού, αλλά και φορολογία η οποία χαρακτηρίζεται από σωρεία γραφειοκρατικών εμποδίων. Ενδεικτικά, ενώ η Ελλάδα έχει 16.000 χλμ. ακτογραμμής, έχει 14.400 θέσεις ελλιμενισμού. Αντίθετα, η Γαλλία, έχοντας 6.300 χλμ. ακτογραμμή, διαθέτει 226.000 θέσεις ελλιμενισμού (Το Βήμα, 2013).

### **Κύριες Μαρίνες και Ξενοδοχειακοί Λιμένες στην Ελλάδα**

(Διακομιχάλης, 2009)

#### 1. Πειραιάς, Αττική, Κόλπος Αργοσαρωνικού

- Μαρίνα Ζέας
- Μαρίνα Φλοίσβου
- Μαρίνα Αλίμου
- Μαρίνα Γλυφάδας
- Μαρίνα Βουλιαγμένης
- Ολυμπιακή Μαρίνα Λαυρίου
- Μαρίνα Μεθάνων

#### 2. Πελοπόννησος

- Μαρίνα Ξυλοκάστρου (Κορινθιακός Κόλπος)
- Μαρίνα Γλυφάδας Πατρών (Πατραϊκός Κόλπος)
- Μαρίνα Καλαμάτας (Μεσσηνιακός Κόλπος)

#### 3. Κρήτη

- Μαρίνα Πόρτο Γούσες, Ηράκλειο (Κρητικό πέλαγος)
- Μαρίνα Αγ. Νικολάου, Λασιθί (Κρητικό Πέλαγος)

#### 4. Δωδεκάνησα

- Μαρίνα Μανδρακίου, Ρόδος (Ν.Α. Αιγαίο)
- Κως Μαρίνα, Κως (Ν.Α. Αιγαίο)
- Μαρίνα "Λάκκι" προστατευόμενος λιμένας, Λέρος (Ν.Α. Αιγαίο)

#### 5. Κυκλάδες

- Ξενοδοχειακός λιμένας "Porto Paros", Πάρος (Ν.Α. Αιγαίο)

#### 6. Κεντρική Μακεδονία

- Μαρίνα Καλαμαριάς Αρετσούς, Θεσσαλονίκη (Θερμαϊκός Κόλπος)
- Μαρίνα "Πόρτο Σάνη", Κασσάνδρα, Χαλκιδική (Θερμαϊκός Κόλπος)
- Μαρίνα "Πόρτο Καρράς", Σιθωνία, Χαλκιδική (Κόλπος Κασσάνδρας)

#### 7. Στερεά Ελλάδα

- Μαρίνα Βουνάκι, Παλέρο, Αιτωλοακαρνανία (Ιόνιο Πέλαγος)
- Μαρίνα Κλεοπάτρας, Ακτιο, Αιτωλοακαρνανία (Αμβρακικός κόλπος)

#### 8. Νησιά Ιονίου

- Μαρίνα Γουβιών, Κέρκυρα (Ιόνιο Πέλαγος)
- Μαρίνα Λευκάδας, Λευκάδα (Ιόνιο Πέλαγος)

Τα τελευταία χρόνια , ο Ε.Ο.Τ. και ορισμένες από τις 13 διοικητικές περιφέρειες της χώρας έχουν θέσει σε εφαρμογή πρόγραμμα δημιουργίας ενός ολοκληρωμένου δικτύου αγκυροβολίας και συναφών υπηρεσιών για σκάφη, κατά μήκος των ελληνικών ακτών, πρόγραμμα που βρίσκεται σε φάση ολοκλήρωσης. Νέες σύγχρονες μαρίνες, ξενοδοχειακοί λιμένες και αγκυροβόλια για τον ασφαλή ελλιμενισμό σκαφών λειτουργούν ήδη ή τίθενται σταδιακά σε λειτουργία, προκειμένου να καλύψουν με τον πιο ικανοποιητικό τρόπο και υπό τις ασφαλέστερες συνθήκες τις ανάγκες των τουριστών ,που φθάνουν στην Ελλάδα από τη θάλασσα. Η αυξημένη ζήτηση για επιπλέον χώρους, ποικίλες υπηρεσίες και εγκαταστάσεις δημιουργεί ευκαιρίες που απαιτούν πείρα, ειδικές γνώσεις και ισχυρές συνεργασίες. Η νομοθεσία για τις Συμπράξεις Δημοσίου και Ιδιωτικού Τομέα (ΣΔΙΤ) αποτελεί μια ελκυστική πλατφόρμα για τις ανάγκες επέκτασης των μαρίνων, μέσω ανάπτυξης της κρατικής ακίνητης περιουσίας.

Χαρακτηριστικό παράδειγμα οργανωμένης μαρίνας πολυτελών yachts , αποτελεί η Μαρίνα Φλοίσβου που είναι πραγματικά το διαμάντι της περιοχής. Η διαχείριση της μαρίνας ανήκει στην εταιρεία “Lamda TechnOL Flisvos Marina” και στην Εταιρεία Τουριστικής Ανάπτυξης (ΕΤΑ).Βασικό μέτοχος στη Lamda TechnOL Flisvos Marina, είναι η Lamda Development. Ο Όμιλος Λάμδα μεταμόρφωσε τη μαρίνα σε μία από τις καλύτερες εγκαταστάσεις στη Μεσόγειο, ειδικά στον ελλιμενισμό θαλαμηγών, η οποία λειτουργεί πλέον σύμφωνα με τα πιο απαιτητικά διεθνή πρότυπα. Επιπλέον, δίπλα από τη μαρίνα κατασκευάστηκε εμπορικό συγκρότημα συνολικής εκτάσεως 3.800 τετραγωνικών μέτρων που

περιλαμβάνει χρήσεις αναψυχής (αναψυκτήρια / εστιατόρια) και εμπορικές χρήσεις ,προσφέρει σε θαλασσοβάτες και επισκέπτες πληθώρα επιλογών σε καταστήματα ψυχαγωγίας, εστίασης και εμπορίου. Η μαρίνα Φλοίσβου προσφέρει μια από τις βαθύτερες λεκάνες της Ανατολικής Μεσογείου και περισσότερες από 150 θέσεις ελλιμενισμού για σκάφη μεγαλύτερα των 30 μέτρων, μετατρέποντάς την σε πρώτη επιλογή για τους πελάτες με μέγα γιοτ.

Το μηνιαίο κόστος ελλιμενισμού για ένα σκάφος 15 μέτρων ανέρχεται σε 176,25 ευρώ ανά μέτρο, ενώ για σκάφη μήκους 30 μέτρων το μηνιαίο κόστος ανά μέτρο είναι 142 ευρώ. Με την πληρότητα τους να αγγίζει το 100%, οι επτά μαρίνες της Αττικής 69 των 3.660 θέσεων ελλιμενισμού σκαφών αναψυχής έλκουν τους Έλληνες και ξένους τουρίστες υψηλού εισοδήματος. Η είσοδος -τα τελευταία χρόνια- του ιδιωτικού τομέα στις μαρίνες, μέσω της παραχώρησης της διαχείρισης από το Δημόσιο, ανέβασε σημαντικά το επίπεδο των προσφερόμενων υπηρεσιών ελλιμενισμού, δημιουργώντας νέες προοπτικές για την ανάπτυξη του θαλάσσιου τουρισμού. Αν και στην λίστα των επενδύσεων που έχουν πραγματοποιηθεί περιλαμβάνονται διάφορα έργα ανάπλασης και εκσυγχρονισμού, η ανάγκη αύξησης των θέσεων ελλιμενισμού εντός και εκτός Αττικής παραμένει ζητούμενο.

#### 4.4. ΠΡΟΤΑΣΕΙΣ ΓΙΑ ΠΕΡΑΙΤΕΡΩ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΟΥ YACHTING ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Τα τελευταία χρόνια ο κλάδος του yachting διέρχεται μια πολύ δύσκολη περίοδο που χαρακτηρίζεται από αστάθεια, πτώση τζίρου, ανεργία και έντονη ανησυχία των φορέων που δραστηριοποιούνται στον κλάδο, αναφορικά με το μέλλον του σε σχέση και με τη γενικότερη οικονομική και πολιτική κατάσταση που επικρατεί. Με δεδομένη τη δυσχέρεια στην οποία έχει περιέλθει ο κλάδος, υπάρχουν μερικές προτάσεις – διορθωτικές κινήσεις που αν υιοθετηθούν δύνανται να βγάλουν τον κλάδο από την κρίση και να του δώσουν νέα ώθηση ώστε να αναπτυχθεί περαιτέρω. Πιο συγκεκριμένα, ο θαλάσσιος τουρισμός απαιτεί υποδομές υψηλού επιπέδου προκειμένου να ικανοποιήσει τη ζήτηση. Η ανάπτυξη του θαλάσσιου τουρισμού απαιτεί έργα υποδομής. Οι υποδομές περιλαμβάνουν τη διάθεση κρουαζιερόπλοιων, την ύπαρξη επαρκούς αριθμού πλοίων αναψυχής, καθώς και σημαντικές υποδομές ελλιμενισμού και εξυπηρέτησης των πλοίων και των επιβατών, στα πλαίσια των υπολοίπων ανταγωνιστικών λιμανιών κρουαζιέρας και γιώτινγκ. Η Ελλάδα πρέπει να παραδειγματιστεί από άλλες χώρες, οι οποίες ενθαρρύνουν τις επενδύσεις στο θαλάσσιο τουρισμό λόγω των αποδεδειγμένων οικονομικών ωφελειών ιδίως των εισροών συναλλάγματος, της αύξησης της απασχόλησης και της δημιουργίας αναπτυξιακών υποδομών. (Ερικήττης, 2012) Βέβαια, για την αναβάθμιση του θαλάσσιου τουριστικού προϊόντος στην Ελλάδα, εκτός από τις επενδύσεις σε υποδομές και σκάφη, απαιτείται βελτίωση και οργάνωση των δομών της εκπαίδευσης και της κατάρτισης. Στα προγράμματα θαλάσσιας τουριστικής εκπαίδευσης κύριος άξονας πρέπει να είναι η προστασία του θαλάσσιου περιβάλλοντος για μια βιώσιμη τουριστική ανάπτυξη που θα σέβεται και θα προστατεύει το περιβάλλον χωρίς ταυτόχρονα να ξεπερνά τη φέρουσα ικανότητα των παράκτιων περιοχών.

Ένα άλλο μεγάλο ζήτημα που είναι επιτακτική ανάγκη να ρυθμιστεί και να εξορθολογιστεί είναι οι χρεώσεις των μαρίνων αναψυχής για τον ελλιμενισμό των σκαφών. Η αύξηση στα τέλη ελλιμενισμού στις μαρίνες του ΕΟΤ (Αλίμου, Ζέας, Φλοίσβου) είχε ως αποτέλεσμα αυτές να βρεθούν στις δέκα ακριβότερες της Μεσογείου. Την ίδια ώρα ο ΦΠΑ στην Τουρκία είναι μηδενικός και το μέσο κόστος για ένα σκάφος 12,5 μέτρων είναι 4.500 ευρώ ετησίως, ενώ στην Ελλάδα ανέρχεται στα 10.500 ευρώ!! Μόνο τα επαγγελματικά έχουν μικρότερο τιμολόγιο. Η Ελλάδα επομένως πρέπει να επενδύσει σε ένα μοντέλο που θα εμπλουτίσει το τουριστικό προϊόν, θα βελτιώσει την ανταγωνιστικότητά του και θα διευρύνει την τουριστική περίοδο αμβλύνοντας ουσιαστικά την εποχικότητα. Το θέμα όμως που είναι άμεση και επιτακτική ανάγκη να επανεξεταστεί από την πολιτεία, είναι η υπερφορολόγηση και ο υψηλός συντελεστής ΦΠΑ που έχει επιβληθεί στα αγαθά και τις υπηρεσίες. Σε ότι αφορά στο θέμα με τον ΦΠΑ, παρά το ότι προβλέπεται απαλλαγή για πλοία ευρωπαϊκών χωρών που δραστηριοποιούνται στη ναυσιπλοΐα, υπάρχει η προϋπόθεση να ταξιδεύουν στην ανοικτή θάλασσα. Λόγω των νησιών, τέτοια θάλασσα δεν θεωρείται το Αιγαίο με αποτέλεσμα οι υπηρεσίες γιώτινγκ να επιβαρύνονται με ΦΠΑ. Τον Ιούλιο του 2015 επιβλήθηκε ΦΠΑ 24% στο ναυλοσύμφωνο των επαγγελματικών σκαφών αναψυχής, όταν την ίδια στιγμή οι κύριοι ανταγωνιστές μας όπως η Τουρκία, δεν επέβαλε φόρο, ενώ χώρες όπως η Ιταλία και η Κροατία, επιβάλλουν φόρους ύψους 6,5% και 6% αντίστοιχα. Εξαιτίας της φορολογίας και του ΦΠΑ εγκατέλειψαν τις μαρίνες της Ελλάδος περίπου 40.000 σκάφη από το 2009 έως το 2015 και αγκυροβόλησαν στις μαρίνες της Τουρκίας και της Κροατίας, με τις μεγαλύτερες μαρίνες της Αττικής να είναι κατά 25% άδειες λόγω μειωμένης ζήτησης θέσεων ελλιμενισμού. (ΕΠΕΣΤ). Επιπλέον, η πολιτεία οφείλει να δημιουργήσει ένα ελκυστικό και ευέλικτο θεσμικό πλαίσιο για επενδύσεις στον κλάδο του γιώτινγκ αλλά και για προσέλκυση σκαφών αναψυχής, περιορίζοντας δραστικά την γραφειοκρατία και ρυθμίζοντας το θέμα του καμποτάζ όσον αφορά στη ναύλωση σκαφών με σημαία εκτός Ε.Ε - που επιτρέπει σε tour operators του εξωτερικού να φέρουν σκάφη για επαγγελματική δραστηριότητα στην Ελλάδα. Ακόμη, θα πρέπει να εφαρμοστεί το μητρώο των σκαφών αναψυχής και να καταγραφούν όλα τα σκάφη επαγγελματικά και ιδιωτικά και να ελέγχονται τόσο τα παράνομα αδήλωτα σκάφη όσο και τα υπό ξένη σημαία που τυγχάνουν προνομίων έναντι των αντίστοιχων που φέρουν την ελληνική σημαία. Προς την κατεύθυνση αυτή θα πρέπει να υπάρχει συνεργασία, συνεννόηση και συντονισμός των εμπλεκόμενων φορέων και οργανώσεων (λιμενικό σώμα, υπουργείο ναυτιλίας, νομαρχίες, δήμοι, επαγγελματικές ενώσεις). Τέλος, στα πρότυπα των υπόλοιπων ευρωπαϊκών κρατών, η δημόσια διαβούλευση και ενημέρωση των πολιτών θεωρείται επιβεβλημένη, ώστε όλοι οι πολίτες και ιδιαίτερα οι κάτοικοι των παράκτιων-νησιωτικών



περιοχών να γνωρίζουν και να συμμετέχουν στη διαδικασία λήψης των αποφάσεων. Κλείνοντας τις βασικές προτάσεις για την ανάπτυξη του κλάδου του yachting στην Ελλάδα, δεν πρέπει να λησμονούμε, πως εκτός από τα εσωτερικά ζητήματα που προαναφέρθηκαν και μπορούν να ρυθμιστούν, η χώρα μας πρέπει να διαφημιστεί και να προβληθεί όπως της αρμόζει διεθνώς με όλα τα μέσα και σε όλα τα μέσα. Δεν αρκεί να γνωρίζουν την Ελλάδα μερικές μόνο χώρες, αλλά να γίνει άνοιγμα και σε νέες αγορές που μπορεί να εξελιχθούν σε "πελάτες" της χώρας μας στο yachting. Η προβολή λοιπόν της χώρας μας στο εξωτερικό στοχεύει τόσο στο να δώσει το παρόν στους ήδη υπάρχοντες πελάτες τονίζοντάς τους συνεχώς τις ομορφιές, την οργάνωση και τα πλεονεκτήματα της χώρας μας, όσο και να προσελκύσει νέους τουρίστες και επενδυτές που πιθανόν να αγνοούσαν την Ελλάδα ή να μην είχαν ενημερωθεί πλήρως για τις δυνατότητες που προσφέρει στον θαλάσσιο τουρισμό.

## ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Συμπερασματικά στη μελέτη αυτή, προσπαθήσαμε να ερευνήσουμε μέσω της διεθνούς και ελληνικής βιβλιογραφίας τη θεωρία των επιχειρηματικών πλεγμάτων/ cluster και την ανάπτυξη των ναυτιλιακών cluster, καθώς και να μελετήσουμε την εφαρμογή τους στα παραδείγματα των ευρωπαϊκών ναυτιλιακών cluster. Σκοπός είναι η έρευνα των πολιτικών προώθησης που εφαρμόζονται στα ευρωπαϊκά ναυτιλιακά cluster και έπειτα η έρευνα για την εφαρμογή τους στην ελληνική πραγματικότητα.

Συγκεκριμένα, υπογραμμίσαμε τα είδη και τις κατηγορίες των cluster και τα χαρακτηριστικά τους, υπογραμμίζοντας τη σημασία τους για την οικονομική ανάπτυξη. Παράλληλα, αναλύσαμε τους κύκλους ζωής που εμφανίζουν τα πλέγματα στα πλαίσια των οικονομικών κύκλων. Σε αυτό το σημείο μελετήσαμε συγκεκριμένα τα ναυτιλιακά cluster, τα χαρακτηριστικά τους και πιο συγκεκριμένα το ευρωπαϊκό ναυτιλιακό cluster, καθώς η ναυτιλία στις ευρωπαϊκές οικονομίες παίζει βασικό ρόλο. Εστίασαμε σε συγκεκριμένα παραδείγματα ευρωπαϊκών χωρών, όπως είναι η Ολλανδία, η Νορβηγία, η Δανία και η Γαλλία. Σε κάθε από αυτές τις περιπτώσεις χωρών, μελετήσαμε την δομή του ναυτιλιακού πλέγματος, τους κλάδους που το απαρτίζουν, τα χαρακτηριστικά και τις ιδιαιτερότητες του, όπως και τις πολιτικές που ακολουθεί κάθε χώρα για την προώθηση και ενίσχυση του. Μέσω των παραδειγμάτων αυτών, διαπιστώνουμε καλύτερα τη σημαντικότητα της δημιουργίας cluster για την ανταγωνιστικότητα των επιχειρήσεων στο χώρο της ναυτιλίας και καθώς και τη συμβολή τους στις οικονομίες αυτών των χωρών.

Έπειτα, το ενδιαφέρον στρέφεται στην ελληνική πραγματικότητα και στην μελέτη του ελληνικού ναυτιλιακού cluster. Μέσω της εργασίας αυτής παρουσιάσαμε τις προσπάθειες που γίνονται για την δημιουργία ενός δομημένου ελληνικού cluster, με τα χαρακτηριστικά και τις προοπτικές των διεθνών ναυτιλιακών cluster. Υπάρχει η γεωγραφική συγκέντρωση ναυτιλιακών δραστηριοτήτων και συναφών με τη ναυτιλία επιχειρήσεων στη περιοχή του Πειραιά, συμπεριλαμβανομένης και της περιοχής του Περαιματος, καθώς επίσης σε όλη την παραλιακή ζώνη της Αττικής είναι συγκεντρωμένες επιχειρήσεις ναυτιλιακών δραστηριοτήτων. Η θεσμοθέτηση, όμως ενός cluster κρίνεται αναγκαία για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας όλων των κλάδων του ελληνικού ναυτιλιακού cluster και για τη συντονισμένη λειτουργία των επιχειρήσεων στα πλαίσια ενός ναυτιλιακού cluster. Βλέπουμε ότι η Ελλάδα, παρόλο που έχει χρόνια παράδοση στη ναυτιλία και από τις μεγαλύτερες ακτογραμμές στο κόσμο, υστερεί στην ύπαρξη ενός οργανωμένου ναυτιλιακού cluster. Γίνονται προσπάθειες από εταιρίες και φορείς του κλάδου για την ενίσχυση της

ανταγωνιστικότητας του ναυτιλιακού cluster ώστε να μπορεί να ανταγωνιστεί τα cluster των γειτονικών χωρών Τουρκία, Κροατία και Ιταλία. Συγκεκριμένα, μέσα από την μελέτη του χώρου του yachting διαπιστώσαμε ότι η Ελλάδα, παρόλο τη μεγάλη ζήτηση που έχει ως προορισμός για ταξίδι με σκάφη, οι υπηρεσίες που παρέχει δεν είναι τόσο ανταγωνιστικές όσο των άλλων γειτονικών χωρών. Διαπιστώνουμε ότι χρειάζεται προσπάθεια ως προς την οργάνωση των μαρίνων. Είναι αναγκαίο να γίνουν έργα ώστε όλες οι μαρίνες στην Αττική, αλλά και στην υπόλοιπη Ελλάδα να έχουν τις ίδιες παροχές και λειτουργούν στα πλαίσια των άλλων ευρωπαϊκών μαρίνων. Επίπλέον, είναι σημαντικό να γίνουν κινήσεις ως προς τη θεσμοθέτηση σταθερής νομοθεσίας και φορολογικού καθεστώτος. Βέβαια, το σχέδιο ανάπτυξης της έκστασης του Ελληνικού είναι ένα σημαντικό βήμα ως προς την οργάνωση ενός ναυτιλιακού cluster με βάση τα ευρωπαϊκά πλαίσια λειτουργίας του, το οποίο όταν ολοκληρωθεί θα δημιουργήσει μια νέα εικόνα της παραλιακής ζώνης της Αττικής.

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

### ΕΛΛΗΝΙΚΗ

Αθανασάκης, Γ. (2011). Web 2.0 και επιχειρηματικά e-clusters, *Πανεπιστήμιο Μακεδονίας, ΔΠΜΣ στα Πληροφοριακά Συστήματα*.

Βλάχος Γ.,(2007), *Ναυπηγική Οικονομική & Στρατηγική*, Τζέι – Τέι Ελλάς, Πειραιάς

Γεωργιάδης Νικόλαος, (2005), *Η Ανερχόμενη Αγορά του Yachting στην Ελλάδα*, Investment Research & Analysis Journal, Αθήνα

Διακομιχάλης, Μ. (2009). *Ο Θαλάσσιος Τουρισμός και οι Οικονομικές Επιδράσεις του*. Σταμούλη, Αθήνα

Θαλασσινός, (2014), *Το Ναυτιλιακό Πλέγμα. Η περίπτωση του Ελληνικού Ναυτιλιακού Πλέγματος και οι δυνατότητες συμβολής του στην έξοδο της ελληνικής οικονομίας από την κρίση*, Πανεπιστήμιο Πειραιώς, Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών, Πειραιάς

Θεοδωρόπουλος Σ., (2006), *Ευρωπαϊκές Πολιτικές για τη Ναυτιλία*, Τυπόθητω: Γιώργος Δαρδάνος, Αθήνα

ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ (2013). Συμπεράσματα Βιβλιογραφικής Επισκόπησης και Παρουσίαση Διεθνών Καλών Πρακτικών, *Δράσεις για την ενίσχυση του ρόλου της καινοτομίας και των μορφών συνεργασίας στις μικρές επιχειρήσεις*, Αθήνα

Μανώπουλος Σωτ., (2017) *Ο τομέας της ιδιωτικής θαλάσσιας περιήγησης (Yachting ) στην Ελλάδα – Τάσεις και προοπτικές ανάπτυξης*, Ευρωπαϊκό κέντρο Αριστείας Jean Monnet, Αθήνα

Μυλωνόπουλος, Δ., & Μοίρα, Π. (2005). *Θαλάσσιος Τουρισμός*, Αθήνα, ΤΥΡΟΒΟΛΑΣ Θ.Σ. & ΣΙΑ Ο.Ε.

Παρδάλη Α., (2012) *Συγκρότηση Ανταγωνιστικών Επιχειρηματικών Συστάδων στο Θαλάσσιο Τουρισμό (yachting) με Στόχο την Βιώσιμη Περιφερειακή Ανάπτυξη*, Τμήμα Ναυτιλιακών Σπουδών, Πειραιάς

Petropoulos, T. (2013),– *Research and Analysis: Greek shipping companies*,  
PETROFIN S.A. - Petrofin Research, Αθήνα

Petropoulos, T. (2014). *2014 – RESEARCH AND ANALYSIS: GREEK SHIPPING COMPANIES*, PETROFIN S.A. - PETROFIN RESEARCH , Αθήνα

Φάλλας, Ι. *Καινοτομία σε clusters Παραδοσιακών Κλάδων*, Αριστοτέλειο Πανεπιστήμιο Θεσσαλονίκης, Τμήμα Αρχιτεκτόνων Μηχανικών

Χλωμούδης Κ., (2011), *Τάσεις και Εξελίξεις στη Λιμενική βιομηχανία*, Παπαζήση, Αθήνα

## ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ

De Langen, P. (2003), *The Performance of Seaport Clusters*, Erasmus Research Institute of Management.

Horner, S., & Swarbrooke, J. (2003), *International Cases in Tourism Management*, A Butterworth-Heinemann Title.

Krugman, P., (1991), *Increasing returns and economic geography*, Journal of Political Economy

Krugman, P, (1998) ‘What’s New in the New Economic Geography?’, Oxford Rev Econ Policy (1998) 14 (2): 7-17

Laaksonen E. (2013) *The Competitiveness of the Maritime Clusters in the Baltic Sea Region*, Key Challenges from the Finnish Perspective, Routledge

Porter, M. E. 1990, *The competitive advantage of nations*. London: Macmillan

Porter, M. (1998a), *The Adam Smith Address: location clusters, and the “new” micro economics of competition*, *Business Economics*, 33 (1): 7–14.

Porter, M. (1998b), *Clusters and the new economics of competition*, *Harvard Business Review*, 76 (6): 77-90

Porter, M. E. 2000b, *Location, competition, and economic development: Local clusters in a global economy*. *Economic Development Quarterly* 14 (1): 15–34.

Reve, T. (2012), *The Transformation of the Norwegian Maritime Industry to a Global Maritime Knowledge Hub*, Paris, OECD Workshop on the Future of Shipbuilding

Webers, H. (2008), *The role of Maritime Clusters to enhance the strength and development of maritime sectors*, Rome, EC DG Mare Study

## ΔΙΑΔΙΚΤΥΑΚΟΙ ΤΟΠΟΙ

<http://ec.europa.eu/eurostat/web/microdata/community-innovation-survey>

<file:///C:/Users/user/Downloads/danish-shipping-facts-and-figures.pdf>

[http://ec.europa.eu/competition/consultations/2012\\_maritime\\_transport/dsa\\_3\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/competition/consultations/2012_maritime_transport/dsa_3_en.pdf)

<http://www.cluster-maritime.fr/en>

[file:///C:/Users/user/Downloads/150227-NML003-samenvatting-los\\_UK.pdf](file:///C:/Users/user/Downloads/150227-NML003-samenvatting-los_UK.pdf)

<http://www.norwayexports.no/sectors/articles/norways-maritime-cluster/>

<http://www.tovima.gr/finance/article/?aid=515239>

<http://www.tovima.gr/society/article/?aid=515042>

<http://www.statistics.gr>

<http://www.naftemporiki.gr/finance/story/1195748/to-proto-elliniko-nautiliako-cluster>

<http://www.pcci.gr/evrep/articles/article.jsp?context=103&articleid=26495>

<http://nautilia.gr/eidiseis/maritime-hellas-proto-elliniko-nautiliako-cluster/>