



ΟΙΚΟΝΟΜΟ ΚΩ
ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ
ΑΘΗΝΩΝ
ΒΙΒΛΙΟΘΗΚΗ
εισ. 80335
Αρ.
παξ.

ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ Μ.Β.Α.

«Αξιολόγηση του μοντέλου των κλαδικών συνομαδώσεων
(industry clusters) – Η περίπτωση της ελληνικής ναυτιλίας»

Χρήστος Μελιγκοτσίδης

Απόφοιτος του τμήματος Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων,
Οικονομικό Πανεπιστήμιο Αθηνών

Αθήνα, Σεπτέμβριος 2006



ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ΚΑΤΑΛΟΓΟΣ



0 000000 585521





ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΑΘΗΝΩΝ
ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΣΠΟΥΔΩΝ Μ.Β.Α.

«Αξιολόγηση του μοντέλου των κλαδικών συνομαδώσεων
(industry clusters) – Η περίπτωση της ελληνικής ναυτιλίας»

Διατριβή που εκπονείται στα πλαίσια της εκπλήρωσης των
απαιτήσεων για τον τίτλο του M.Sc. στη Διοίκηση των Επιχειρήσεων
(Master in Business Administration),

Εκπονητής: Χρήστος Μελιγκοτούδης

Επιβλέπων: κ. Αντώνης Ιωαννίδης,
Επίκουρος Καθηγητής Οικονομικού Πανεπιστημίου

Επιτροπή αξιολόγησης: κ. Γεώργιος Πανυγηράκης,
Καθηγητής Οικονομικού Πανεπιστημίου
κ. Αντρέας Νικολόπουλος,
Καθηγητής Οικονομικού Πανεπιστημίου

Αθήνα, Σεπτέμβριος 2006

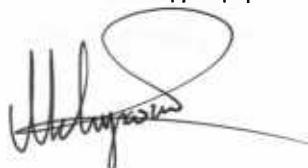


Δηλώσεις

Δηλώνω υπεύθυνα ότι:

- 1.** Η συγκεκριμένη πτυχιακή εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών του Διατμηματικού ΜΠΣ των Τμημάτων Οργάνωσης και Διοίκησης Επιχειρήσεων και Μάρκετινγκ και Επικοινωνίας του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών «Διοίκηση Επιχειρήσεων : MBA» έχει συγγραφεί από εμένα προσωπικά και δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό.
- 2.** Η εργασία αυτή έχοντας εκπονηθεί από εμένα, αντιπροσωπεύει τις προσωπικές μου απόψεις επί του θέματος.
- 3.** Οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης διπλωματικής αναφέρονται στο σύνολό τους, δίνοντας πλήρεις αναφορές στους συγγραφείς, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο

Υπογραφή



Χρήστος Μελιγκοτσίδης

Παρασκευή 29 Σεπτεμβρίου 2006



Ευχαριστίες

Πρωτίστως, θα ήθελα να ευχαριστήσω θερμά τον ακαδημαϊκό μου σύμβουλο, και επίκουρο καθηγητή του Οικονομικού Πανεπιστήμιου Αθηνών, κ. Αντώνη Ιωαννίδη, για την αμέριστη υποστήριξη και βοήθεια που μου προσέφερε καθ' όλη τη διάρκεια εκπόνησης της παρούσας ερευνητικής προσπάθειας.

Τις ειλικρινείς μου ευχαριστίες θα ήθελα να εκφράσω ιδιαίτερα στον καθηγητή μου, κ. Γεώργιο Πανηγυράκη, καθηγητή του Οικονομικού Πανεπιστημίου Αθηνών, για τις πολύτιμες συμβουλές και την ενθάρρυνση που μου προσέφερε, αλλά κυρίως για την εμπιστοσύνη που επέδειξε στις ικανότητές μου.

Επίσης, θα επιθυμούσα να εκφράσω τη βαθύτερη ευγνωμοσύνη μου σε όλους τους καθηγητές μου, τόσο στο προπτυχιακό όσο και στο μεταπτυχιακό επίπεδο σπουδών μου, για τις γνώσεις με τις οποίες με εφοδίασαν, αλλά και για τις κατευθύνσεις που μου έδωσαν.

Σε αυτό το σημείο, θα επιθυμούσα να αναφέρω με ευγνωμοσύνη όλους τους συμμετέχοντες στην έρευνα, που με ιδιαίτερο ενδιαφέρον συμμετείχαν και ανταποκρίθηκαν στην ερευνητική μου προσπάθεια, για τη βοήθειά τους και την προθυμία τους να μοιραστούν μαζί μου τις απόψεις και εμπειρίες τους.



Περίληψη

Η ανταγωνιστικότητα τόσο σε επίπεδο οικονομίας όσο και σε επιχειρησιακό επίπεδο είναι ένα διαχρονικό ζήτημα με ανεπτυγμένες αρκετές θεωρίες και οπτικές γύρω από αυτό.

Η θεωρία των κλαδικών συνομαδώσεων είναι μια σχετικά νέα θεωρία με στοιχεία όμως από πλήθος ερευνητικών και θεωρητικών προτάσεων. Ουσιαστικά προσδίδει σημαντικό ρόλο στην τοποθεσία και στην ανάπτυξη της τοπικής ανταγωνιστικότητας: σε μια συγκεκριμένη τοποθεσία, η συνομάδωση επιχειρήσεων σε όλο το φάσμα της αλυσίδας αξίας μαζί με φορείς και οργανισμούς, μπορεί να αναπτύξει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα (τόσο για την περιοχή όσο και για τους πρωταγωνιστές που δραστηριοποιούνται σε αυτή) μέσω των δυνάμεων του ανταγωνισμού και των συνεργασιών και συμπληρωματικοτήτων που αναπτύσσονται μεταξύ των πρωταγωνιστών.

Μπορούμε να σκιαγραφήσουμε την θεωρία των clusters ως μια σύνθεση διαφορετικών ερευνητικών τομέων και θεωριών που συμπεριλαμβάνουν διαφορετικές οπτικές και πρωταγωνιστές. Οι βασικότερες αυτών αφορούν την οικονομική γεωγραφία και οικονομία του χώρου, την κλαδική πολιτική (Industrial districts), την ανάπτυξη καινοτομίας μέσω διάδρασης, της επιχειρησιακής στρατηγικής (θέματα εγκατάστασης, ανταγωνισμού και συνεργασιών), του ρόλου των ενδιάμεσων και υποστηρικτικών φορέων σε έναν κλάδο και του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος των εθνών.

Στην παρούσα μελέτη, αρχικά γίνεται μια προσπάθεια προσέγγισης των κλαδικών συνομαδώσεων από θεωρητική σκοπιά. Παρουσιάζονται οι βασικές έννοιες τους, τα εργαλεία και οι μεθοδολογίες που χρησιμοποιούνται, συνδέονται με άλλες θεωρητικές προσεγγίσεις και παρουσιάζονται οι ρόλοι των επιχειρήσεων, των κρατικών φορέων και των ινστιτούτων και οργανισμών.

Έπειτα από την ανάλυση του θεωρητικού πλαισίου, παρουσιάζονται και συζητούνται τα αποτελέσματα της έρευνας για την περίπτωση του cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών για τον Πειραιά: ανίχνευση και χαρτογράφηση του cluster, προσδιορισμό των ομάδων πρωταγωνιστών, αξιολόγηση της ανταγωνιστικής του θέσης, συγκριτικής του ανάλυσης με τα διεθνή ναυτιλιακά clusters και ανάλυση των πιθανών πολιτικών και ενεργειών για την αναβάθμιση του cluster και της ανταγωνιστικής του θέσης.

Από την ανάλυση αυτή προκύπτει η ύπαρξη ενός cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών στον Πειραιά, που έχει σημαντική μάζα πρωταγωνιστών, εύρος και βάθος υπηρεσιών στην οριζόντια και κάθετη αλυσίδα αξίας. Όμως, παρά την μακροχρόνια κλαδική λειτουργία και την ύπαρξη των προϋποθέσεων, δεν έχει θεσμοθετηθεί μέσω ενός φορέα (cluster facilitator).

Η διάρθρωση του cluster περιλαμβάνει τον πυρήνα ναυτιλιακών δραστηριοτήτων και τους προμηθευτές του, τον υποστηρικτικό και ενδιάμεσο κλάδο, τους συλλογικούς φορείς, ινστιτούτα και ιδρύματα, τα όργανα καθορισμού των νομοθετικών και κανονιστικών πλαισίων και τους διεθνείς οργανισμούς.

Το cluster του Πειραιά είναι από τα σημαντικότερα του κλάδου παγκοσμίως και ένας από τους βασικότερους τομείς οικονομικής δραστηριότητας για την Ελλάδα. Τα δυνατά του σημεία πηγάζουν κυρίως από την ιδιοκτησία και έλεγχο tonnage, από την ποιότητα του ανθρώπινου δυναμικού και από την πληρότητα των υπηρεσιών (εύρος και βάθος του cluster). Τα αδύνατα του σημεία, εστιάζουν στην έλλειψη υποστηρικτικής κυβέρνησης προς το cluster και στην μη πλήρη ενσωμάτωση στην λειτουργία του cluster των θεσμικών οργάνων και συλλογικών φορέων.

Οι βασικότερες προτάσεις για την αναβάθμιση της ανταγωνιστικής θέσης του cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Πειραιά, εστιάζουν στην θεσμοθέτηση του cluster μέσω ενός cluster facilitator (ανάπτυξη στρατηγικών και τακτικών για την ενδυνάμωση του cluster) και την ίδρυση ενός ναυτιλιακού πάρκου που θα πολλαπλασιάσει τις συνέργιες από την συνομάδωση



Πίνακας Περιεχομένων

Σελίδες τίτλου.....	1
Δηλώσεις.....	3
Ευχαριστίες.....	4
Περίληψη.....	5
Πίνακας περιεχομένων.....	7
Διαγράμματα και πίνακες.....	9
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο – Εισαγωγή	
1. Εισαγωγή.....	11
2. Το ερευνητικό ερώτημα.....	12
3. Η δομή της εργασίας.....	13
Κεφάλαιο 2^ο – Βιβλιογραφική Επισκόπηση	
1. Εισαγωγή.....	14
2. Συνεισφορά θεωριών στην κατανόηση των κλαδικών συνομαδώσεων.....	15
3. Οι έννοιες των κλαδικών συνομαδώσεων.....	21
4. Ο ρόλος της τοποθεσίας.....	26
5. Το μοντέλο του διαμαντιού.....	29
6. κλαδικές συνομαδώσεις και διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.....	33
7. Η κοινωνική δομή των κλαδικών συνομαδώσεων.....	45
8. Κλαδικές συνομαδώσεις και οικονομική γεωγραφία.....	48
9. Ο κύκλος ζωής των κλαδικών συνομαδώσεων.....	52
10. Κυβερνήσεις και κλαδικές συνομαδώσεις.....	54
11. Ιδιωτικός τομέας και κλαδικές συνομαδώσεις.....	59
12. Πολιτικές ανάπτυξης των κλαδικών συνομαδώσεων.....	66
13. Από το θεωρητικό πλαίσιο στην εφαρμογή.....	70
Κεφάλαιο 3^ο – Σύνοψη του κλάδου των ναυτιλιακών υπηρεσιών	
1. Εισαγωγή.....	71
2. Εννοιολογικοί προσδιορισμοί.....	72
3. Η χαρτογράφηση της κλαδικής συνομάδωσης ναυτιλιακών υπηρεσιών....	73
4. Το διεθνές εμπόριο και ο ρόλος της εμπορικής ναυτιλίας.....	76
5. Ο ρόλος των ναυτιλιακών υπηρεσιών για την Ελλάδα.....	78



Κεφάλαιο 4^ο – Η έρευνα

1. Εισαγωγή.....	80
2. Το ερευνητικό πρόβλημα.....	81
3. Το σχέδιο της έρευνας.....	83
4. Η μέθοδος συλλογής των στοιχείων.....	86
5. Ο σχεδιασμός του ερωτηματολογίου.....	87
6. Διαδικασία δειγματοληψίας και συλλογή πρωτογενών στοιχείων.....	88
7. Μέθοδος ανάλυση των πρωτογενών στοιχείων.....	90
8. Πηγές αξιοπιστίας της έρευνας.....	91

Κεφάλαιο 5^ο – Τα αποτελέσματα της έρευνας

1. Εισαγωγή.....	92
2. Οι στρατηγικές των πρωταγωνιστών και ο ρόλος του Πειραιά.....	93
3. Η λειτουργία της κλαδικής συνομάδωσης της ναυτιλίας στον Πειραιά.....	101
4. Τα ανταγωνιστικά προς τον Πειραιά ναυτιλιακά κέντρα.....	104
5. Αξιολόγηση των τρόπων βελτίωσης της ανταγωνιστικής θέσης του ναυτιλιακού κέντρου του Πειραιά.....	110

Κεφάλαιο 6^ο – Τα συμπεράσματα

1. Εισαγωγή.....	117
2. Συμπεράσματα για ναυτιλιακό κέντρο στον Πειραιά.....	118
3. Συμπεράσματα για τα ανταγωνιστικά ναυτιλιακά κέντρα.....	124
4. Συγκριτική ανάλυση των ερευνών για τις κλαδικές συνομαδώσεις ναυτιλιακών υπηρεσιών στον Πειραιά και στο Λονδίνο.....	132
5. Απεικόνιση των συμπερασμάτων στο εργαλείο του M. Porter.....	136
6. Συμπεράσματα από την βιβλιογραφική επισκόπηση.....	149
7. Κατευθύνσεις για μελλοντική έρευνα.....	151
Βιβλιογραφία – Αρθρογραφία.....	152
Παράρτημα.....	158



Διαγράμματα

1. Το μοντέλο του διαμαντιού του M. Porter.....	18
2. Απεικόνιση ενός τυπικού cluster.....	21
3. Δίκτυο παγκόσμιων clusters.....	23
4. Οικονομική ανάπτυξη και επιχειρησιακό περιβάλλον.....	27
5. Το μοντέλο του διαμαντιού του Michael Porter (προσαρμογή).....	31
6. Ο κύκλος ζωής ενός cluster.....	51
7. Η κυβερνητική επίδραση στην ανάπτυξη των clusters.....	57
8. Η επίδραση του ιδιωτικού τομέα στην ανάπτυξη των clusters.....	59
9. Συνδέσεις με άλλα clusters.....	71
10. Επισκόπηση Ναυτιλιακού Cluster.....	74
11. Η βιομηχανική παραγωγή του ΟΑΣΑ και το θαλάσσιο εμπόριο.....	75
12. Η διαχρονική εξέλιξη του θαλάσσιου εμπορίου.....	76
13. Τα στάδια της διαδικασίας της έρευνας.....	79
14. Τα τρία βασικά σχέδια έρευνας.....	82
15. Οι στρατηγικές επιλογές για το επόμενο διάστημα.....	92
16. Οι δυνατότητες για ανάπτυξη της παγκόσμιας αγοράς.....	93
17. Οι δυνατότητες για ανάπτυξη των εταιριών του Πειραιά.....	94
18. Το επίπεδο αισιοδοξίας μου για την ανάπτυξη της εταιρίας μου.....	94
19. Τα δυνατά σημεία της τοποθεσίας του Πειραιά.....	95
20. Η αντιμετώπιση των αδυνάμων σημείων του Πειραιά.....	96
21. Οι ευκαιρίες για την τοποθεσία του Πειραιά.....	97
22. Οι απειλές για την τοποθεσία του Πειραιά.....	98
23. Τα κυριότερα ανταγωνιστικά ναυτιλιακά clusters για τον Πειραιά.....	99
24. Το ποσοστό των συναλλαγών μέσα στο cluster του Πειραιά.....	100
25. Παράγοντες αύξησης της ανταγωνιστικότητας του cluster.....	102
26. Η παρουσία, το εύρος και το βάθος των ενδιάμεσων υπηρεσιών.....	103
27. Εγγύτητα σε shippers και charterers.....	104
28. Ιδιοκτησία / έλεγχο tonnage μέσα στο Cluster.....	104
29. Εγγύτητα σε χρηματαγορές και κεφαλαιαγορές.....	105
30. Σημαντική διαθεσιμότητα προμηθευτών μέσα στο Cluster.....	105
31. Παρουσία θεσμικών οργάνων και οργανισμών μέσα στο Cluster.....	106
32. Ύπαρξη απαιτούμενου ανθρώπινου δυναμικού μέσα στο Cluster....	106



33. Ύπαρξη υποστηρικτικής κυβέρνησης προς το Cluster.....	107
34. Παράγοντες αύξησης ανταγωνιστικότητας του cluster του Πειραιά... ..	109
35. Παράγοντες μείωσης ανταγωνιστικότητας του cluster του Πειραιά... ..	111
36. Θετικοί παράγοντες προσέλκυσης και διατήρησης ΑΔ.....	112
37. Αρνητικοί παράγοντες προσέλκυσης και διατήρησης ΑΔ.....	112
38. Αξιολόγηση πολιτικών ως μέσα βελτίωσης της ανταγωνιστικής	
39. Θέσης του Πειραιά ως cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών.....	114

Πίνακες

1. Οι σημαντικότερες χώρες για τον κλάδο της εμπορικής ναυτιλίας.....	78
2. Το υπόβαθρο των συμμετεχόντων στην έρευνα.....	88
3. Οι συνεργασίες ανά είδος πρωταγωνιστών.....	101
4. Τα δυνατά και αδύναμα σημεία των βασικών ναυτιλιακών clusters... ..	108
5. Παράγοντες αύξησης της ανταγωνιστικότητας των clusters ναυτιλιακών υπηρεσιών: σύγκριση των απαντήσεων των πρωταγωνιστών σε Πειραιά και Λονδίνο.....	131
6. Ιεράρχηση των βασικών clusters στις μεταβλητές ανταγωνιστικότητας: αξιολόγηση από του πρωταγωνιστές του Πειραιά.....	133
7. Ιεράρχηση των βασικών clusters στις μεταβλητές ανταγωνιστικότητας: αξιολόγηση από του πρωταγωνιστές του Λονδίνου.....	133



Κεφάλαιο Πρώτο

Εισαγωγή

Το πανεπιστήμιο της Αθηνών διέθετε στην παραδοσιακή του μορφή μερικές από τις πιο γνωστές και πιο αξέχαστες σχολές της χώρας. Η σχολή Επιχειρησιακής Κοινωνίας είναι μια από τις πιο πρόσφατες σχολές της πανεπιστημίου, η οποία ιδρύθηκε το 1997. Η σχολή έχει σαν στόχο να προσφέρει στους φοιτητές την ευκαιρία να αποκτήσουν τα περισσότερα γνώση και διαταραχή στην περιοχή της επιχειρησιακής κοινωνίας.

Η σχολή Επιχειρησιακής Κοινωνίας έχει αποδειχθεί ως μια από τις πιο αξέχαστες σχολές της χώρας, με την ιδέα να διατηρείται στην παραδοσιακή της μορφή μερικές από τις πιο γνωστές και πιο αξέχαστες σχολές της χώρας.

Επιπλέον, η σχολή έχει αποδειχθεί ως μια από τις πιο αξέχαστες σχολές της χώρας, με την ιδέα να διατηρείται στην παραδοσιακή της μορφή μερικές από τις πιο γνωστές και πιο αξέχαστες σχολές της χώρας.



1.1 Εισαγωγή

Είναι πλέον πρόδηλες οι αλλαγές που έχουν επέλθει στην παγκόσμια οικονομία και την λειτουργίας της. Οι σημαντικότερες από αυτές εντοπίζονται στην παγκοσμιοποίηση (ενοποίηση αγορών), στην ανάπτυξη των νέων τεχνολογιών και των επιδράσεών τους (επικοινωνίες, παραγωγικότητα) καθώς και στον σχηματισμό οικονομικών ζωνών (Ευρωπαϊκή Ένωση, NAFTA, ASEAN).

Η θεώρηση του ανταγωνισμού και της στρατηγικής σε επίπεδο επιχείρησης εστιάζει εν πολλοίς στο εσωτερικό των εταιριών. Αντίστοιχα, η θεώρηση της ανταγωνιστικότητας των κρατών και περιφερειών, εστιάζει στην οικονομία ως σύνολο και στην οικονομική πολιτική. Και στις δύο περιπτώσεις, ο ρόλος της τοποθεσίας απουσιάζει: οι νέες οικονομικές συνθήκες επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να έχουν πρόσβαση σε κεφάλαια, ανθρώπους, προμηθευτές και τεχνολογίες από τις παγκόσμιες αγορές όπου κι αν είναι εγκατεστημένες.

Αυτή η οπτική δεν φαίνεται όμως να συμβαδίζει με την πραγματικότητα στα θέματα ανταγωνιστικότητας: η τοπική ανταγωνιστικότητα φαίνεται να έχει σημαντικό ρόλο μέσα στο πλαίσιο της παγκόσμιας οικονομίας. Βασική θεωρία που θεμελιώνει το παραπάνω είναι αυτή των κλαδικών συνομαδώσεων (industry clusters).

Σύμφωνα με τον θεμελιωτή της θεωρίας των κλαδικών συνομαδώσεων (clusters) Michael E. Porter (1998): “Κλαδικές συνομαδώσεις (clusters) είναι γεωγραφικά συγκεντρωμένες ομάδες συνδεδεμένων επιχειρήσεων και συσχετισμένων οργανισμών σε ένα συγκεκριμένο κλάδο που ενώνονται με ομοιότητες (commonalities) και συμπληρωματικότητες (complementarities)¹.

Η παρούσα διπλωματική εργασία αφορά την αξιολόγηση του μοντέλου των κλαδικών συνομαδώσεων (industry clusters) σε θεωρητικό επίπεδο καθώς και την ανάλυση του cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Πειραιά.

¹ Porter, M. E. (1998), “On Competition”, Harvard Business School, Boston, p.199



1.2 Το ερευνητικό ερώτημα

Μετά την βιβλιογραφική επισκόπηση της θεωρίας των κλαδικών συνομαδώσεων θα ακολουθήσει το ερευνητικό μέρος της διπλωματικής που αφορά το cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Πειραιά.

Ο άξονας επικέντρωσης και ο σκοπός διεξαγωγής της παρούσας έρευνας συνίσταται στα ακόλουθα βασικά σημεία:

1. Ανίχνευση του cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών στον Πειραιά
2. Προσδιορισμός των βασικών ομάδων πρωταγωνιστών του cluster
3. Χαρτογράφηση του cluster
4. Ανάλυση της λειτουργίας του και των συνδέσεων μεταξύ των πρωταγωνιστών
5. Προσδιορισμός της ανταγωνιστικής του θέσης
6. Σύγκριση της ανταγωνιστικής του θέσης με τα κύρια διεθνή clusters ναυτιλιακών υπηρεσιών
7. Αξιολόγηση των πολιτικών / ενεργειών ανάπτυξης του cluster και βελτίωσης της ανταγωνιστικής του θέσης

1.3 Η δομή της εργασίας

Σε αυτό το κεφάλαιο επιχειρήθηκε η εισαγωγή στην θεωρία των clusters και του ρόλου της, προσδιορίσθηκε το θέμα της παρούσας μελέτης που βασίσθηκε στο ερευνητικό ερώτημα της προηγούμενης παραγράφου.

Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται η επισκόπηση της διεθνούς και ελληνικής βιβλιογραφίας και αρθρογραφίας στο θέμα των clusters. Αναπτύσσονται οι βασικές έννοιες, τα εργαλεία και η μεθοδολογία ανάλυσης των κλαδικών συνομαδώσεων.

Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζονται συνοπτικά κάποια στοιχεία για τον υπό ανάλυση κλάδο: ο ρόλος των ναυτιλιακών υπηρεσιών παγκοσμίως και για την Ελλάδα και η χαρτογράφηση του cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Πειραιά.

Στο τέταρτο κεφάλαιο παραθέτονται ο σκοπός και οι επιμέρους στόχοι της εμπειρικής έρευνας. Επιπλέον, το ερευνητικό σχέδιο, η μεθοδολογία και οι τεχνικές που υιοθετούνται παρουσιάζονται και επεξήγονται λεπτομερώς. Τέλος, περιγράφονται οι μέθοδοι ανάλυσης των πρωτογενών στοιχείων και οι πηγές αξιοπιστίας και εγκυρότητας της διεξαχθείσας έρευνας.

Στο πέμπτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα εμπειρικά ευρήματα της πρωτογενούς έρευνας, όπως αυτά προκύπτουν βάσει των ερευνητικών ερωτημάτων που ετέθησαν.

Τέλος, στο έκτο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα συμπεράσματα που προέκυψαν τόσο από το ερευνητικό όσο και από το βιβλιογραφικό μέρος της παρούσας μελέτης, ενώ καθορίζονται και τα πεδία των πιθανών μελλοντικών ερευνών.

Κεφάλαιο Δεύτερο

Βιβλιογραφική Επισκόπηση



2.1 Εισαγωγή

Σε αυτό το κεφάλαιο επιχειρείται η επισκόπηση της ελληνικής και ξένης βιβλιογραφίας και αρθρογραφίας αναφορικά με την θεωρία των clusters και των βασικών θεμάτων που άπτονται αυτής.

Αρχικά θα επιχειρηθεί η ανάδειξη των διαφόρων θεωριών που αποτέλεσαν τις συνισταμένες για την δημιουργία και κατανόηση της θεωρίας των clusters. Στην συνέχεια θα περιγραφούν οι βασικές έννοιες των clusters, ο ρόλος της τοποθεσία και των πως συνδέονται τα clusters με το μοντέλο του διαμαντιού. Ακολούθως, θα εστιάσουμε στο πως μέσω clustering μπορεί να επιτευχθεί διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για το σύνολο των πρωταγωνιστών στους άξονες της παραγωγικότητας και της ανάπτυξης της καινοτομίας. Στις επόμενες ενότητες, θα αναλυθεί περαιτέρω η κοινωνική δομή των clusters και οι συνδέσεις μεταξύ των διαφόρων ομάδων, η οικονομική γεωγραφία και ο κύκλος ζωής των clusters. Τέλος, θα αναλυθεί ο ρόλος του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα στα clusters και ακολούθως θα καταγραφούν οι πολιτικές που μπορούν να οδηγήσουν στην ανάδειξη και ανάπτυξη των διαφόρων clusters.

2.2 Συνεισφορά θεωριών στην κατανόηση των Clusters

Πολλές θεωρήσεις και δημοσιεύσεις έχουν συνεισφέρει στην κατανόηση των clusters. Μια πρώτη νύξη συναντούμε το 1826, όπου ο Von Thunen με το έργο του "The Isolated State"². Θεωρώντας μια κεντρική πόλη σε ένα αυτάρκες, απομονωμένο κράτος κατασκεύασε ένα μοντέλο ερμηνείας της αγροτικής παραγωγής και της χρήσης της γης (πριν την εκβιομηχάνιση). Βασικά στοιχεία ήταν η εξειδίκευση και οι συσσωρεύσεις καλλιεργειών.

Η πρώτη εμφάνιση στην οικονομική βιβλιογραφία των συνομαδώσεων συσχετισμένων βιομηχανικών δραστηριοτήτων είναι στα τέλη του 19^{ου} αιώνα υπό το όρο "industrial districts". Ο Marshall (1890) θέτει ένα πλαίσιο όπου συσχετίζει την εντοπιότητα των επιχειρήσεων με την αποτελεσματικότητά τους καθώς θεωρεί ότι οι επιχειρήσεις επωφελούνται λόγω των συσχετισμένων δραστηριοτήτων τους³.

Στο πρώτο μισό του 20^{ου} αιώνα αρκετοί αναγνώρισαν την σχέση μεταξύ της γεωγραφικής συνομάδωσης και των οικονομιών κλίμακας. Ο Weber (1909) θεωρεί πως ένας παραγωγός επωφελείται από την τοπικότητα (μία παραγωγική μονάδα) λόγω μειωμένων κοστών για παραγωγή και εφοδιαστική⁴. Ο Christaller (1933) απεικόνισε την προσφορά και την ζήτηση προϊόντων και υπηρεσιών ως κεντρικοποιημένες με εξάρσεις που φθίνουν ανάλογα με την απόσταση. Οι κεντρικές οικονομικές περιφέρεις, περικλείονται από περιφέρεις με χαμηλότερη δραστηριότητα⁵. Οι Harris (1954) και Pred (1966) υποστήριξαν πως η απόφαση των επιχειρήσεων αν εγκατασταθούν σε τοποθεσίες με πρόσβαση σε αγορές και προμηθευτές ενδυναμώνει την περιοχή ως οικονομικό κέντρο και βελτιώνει τις συνθήκες για τις επιχειρήσεις που ήδη είναι εγκατεστημένες^{6,7}.

² Von Thunen, J. (1826), "The Isolated State", Pergamon, London

³ Marshall, A. (1890), "Principles of Economics", Macmillan, London

⁴ Weber, A. (1909), "Theory of the Location of Industries", University of Chicago Press, Chicago

⁵ Christaller, W. (1933), "Central Places in Southern Germany", Fischer Verlag, Jena

⁶ Harris, C. (1954), "The Market as a Factor in the Localization of Production", Annals of Americans Geographers 44, 315-348

⁷ Pred, A. R. (1966), "The Spatial Dynamics of U.S. Urban – Industrial Growth", M.I.T. Press, Cambridge, MA

Ο Arrow (1962) σκιαγράφησε τον ρόλο του ανταγωνισμού σαν παροχέα κινητήριας δύναμης για καινοτομία και δημιουργικότητα⁸. Οι Kamien και Schwartz (1972) και οι Nelson και Winter (1982) εισαγάγουν την αντίληψη για μια εξελικτική και αλληλένδετη σχέση μεταξύ της δομής της αγοράς και της καινοτομίας^{9,10}. Ανάμεσα σε πρόσφατες συνεισφορές στο συγκεκριμένο θέμα βρίσκουμε τον Geroski (1990), τους Acs και Audretsch (1990) καθώς και τον Aghion (2002). Καταδεικνύουν όψεις για το πως οι ηγέτες της αγοράς διαθέτουν πόρους για έρευνα και ανάπτυξη ενώ παράλληλα αντιμετωπίζουν τον κίνδυνο της αυταρέσκειας και του εφησυχασμού από την δεσπόζουσα θέση τους^{11,12,13}.

Ο Hayek (1945) διερεύνησε πως οι ελλείψεις σε πληροφορίες και τεχνογνωσία από διάφορους πρωταγωνιστές οδήγησε σε ανταλλαγές και συνεργασίες για συνολική ενδυνάμωση¹⁴. Αντίστοιχα, ο Olson (1965) παρατήρησε ότι οι πρωταγωνιστές τείνουν και έχουν την δυνατότητα να υπερασπίζονται τα συμφέροντά τους όταν είναι συγκεντρωμένοι ενώ όταν είναι διεσπαρμένοι συμπεριφέρονται περισσότερο παθητικά¹⁵.

Ο Nordhaus (1962) παρατήρησε ότι η διαδικασία της καινοτομίας συνοδεύεται από εξωτερικότητες, μη καταγεγραμμένες στις συναλλαγές της αγοράς¹⁶. Ο Polanyi (1962) διέκρινε την “σιωπηρή” γνώση (“tacit” knowledge) από την κωδικοποιημένη πληροφορία (codified information). Η γνώση δεν μπορεί να κωδικοποιηθεί πλήρως και να μετατραπεί σαν ένα κοινό αγαθό που ελεύθερα μοιράζεται στην κοινωνία. Έτσι, θεώρησε ότι μεταφέρεται απλά σε

⁸ Arrow, K. J (1962), "The Economic Implication of Learning by Doing", *Review of Economic Studies* 29

⁹ Kamien, M. and Schwartz, N. (1972), "Timing of Innovation under rivalry", *Econometrica* 40, 43-60

¹⁰ Nelson, R and Winter, S. (1982), "An evolutionary Theory of Economic Change", Harvard University Press, Cambridge, MA

¹¹ Geroski, P.A. (1990), "Innovation Technological Opportunity and Market Structure", *Oxford Economic Papers* 42, 586-602

¹² Acs, Z. and Audresctch, D.B. (1990), "Innovation and Small Firms", MIT Press, Cambridge, MA

¹³ Aghion, P. (2002), "Competition and Innovation: An Inverted U Relationship", IFS Working Paper 02/04, Institute for Fiscal Studies, London

¹⁴ Hayek, F.A. (1945), "The Use of Knowledge in Society", *American Economic Review* 35 (4), 519-530

¹⁵ Olson, M. (1965), "The logic of Collective Action", Harvard University Press, Cambridge, MA

¹⁶ Nordhaus, W. (1969), *Invention, Growth and Welfare: a Theoretical Treatment of Technological Change*, MIT Press, Cambridge, MA

συγκεκριμένους παραλήπτες ή ομάδες (σιωπηρή γνώση) που σχετίζονται με τον κάθε πρωταγωνιστή¹⁷.

Παράλληλα, βλέπουμε στην βιβλιογραφία να γίνονται αναλύσεις για τον συσχετισμό μεταξύ τόπου, την διάδραση μεταξύ πρωταγωνιστών και την καινοτομία. Ο Perroux (1950) αναθέρμανε την περιφερειακή (τοπική) ανάπτυξη με τις θεωρίες του πόλοι ανάπτυξης (*growth poles*) και αφηρημένη οικονομία του χώρου (*abstract economic space*). Αργότερα, ο Perroux και άλλοι θεμελίωσαν την έννοια των εξωτερικών οικονομιών, της συσσώρευσης και των συνδέσεων. Μεταφέροντας την μετά Fordist οικονομία δίνοντας έμφαση στην ευελιξία, στις εξωτερικές οικονομίες κλίμακας και στην συνεργασία πρωταγωνιστών¹⁸.

Οι παραπάνω ιδέες χρησιμοποιήθηκαν την δεκαετία του 1980 όταν το ενδιαφέρον εστίασε στις βιομηχανικές περιφέρειες (industrial districts) και ενέπνευσαν τους παρατηρητές (Becattini 1987 & 1989, Brusco 1982 & 1990, Garofoli 1984, Dei Ottati 1994) της λεγόμενης τρίτης Ιταλίας (Third Italy). Η ιδέα ήταν να χαρτογραφηθούν και να αναλυθούν οι ακμάζουσες επιχειρησιακές και κλαδικές δομές που παρατηρήθηκαν στην Κεντρική και Βορειοανατολική Ιταλία. Αντιπαρατέθηκαν με την τελμάτωση του φτωχού Νότου (Δεύτερη Ιταλία) και με την ύφεση της παραδοσιακά πλούσιας Βορειοδυτικής Ιταλίας (Πρώτη Ιταλία). Οι επιδόσεις της Τρίτης Ιταλίας κίνησαν το ενδιαφέρον των μελετητών ενώ το κύριο χαρακτηριστικό ήταν η συγκέντρωση ομοειδών επιχειρήσεων σε συγκεκριμένες περιοχές ανάλογα με τον κλάδο δραστηριοποίησης. Αυτές οι κλαδικές συνομαδώσεις κατάφεραν να αποκτήσουν ισχυρές θέσεις στις παγκόσμιες αγορές σε κατηγορίες όπως τα υποδήματα, τα έπιπλα, τα πλακάκια και τα μουσικά όργανα^{19,20,21,22,23,24}.

¹⁷ Polanyi, M. (1962), "Personal Knowledge: Towards a post – critical philosophy", University of Chicago Press, Chicago

¹⁸ Perroux, F. (1950), "Economic Space, theory and Applications", Quarterly Journal of Economics LXIV, 89 - 104

¹⁹ Becattini, G. (1987), "Mercato e Forze Locali: il Distretto Industriale", Il Mulino, Bologna

²⁰ Becattini, G. (1989), "Modelli Locali di Sviluppo", Il Mulino, Bologna

²¹ Brusco, S. (1982), "The Emilian Model: Productive Decentralization and Social Integration", Cambridge Journal of Economics 6, 167-184

²² Brusco, S. (1990), "the idea of the industrial district: Its Genesis", in "Industrial districts and inter – firm cooperation in Italy", International Labor Office, Geneva

²³ Garofoli, G. (1984), "Barriere all'innovazione e politiche d'intervento a livello regionale e sub – regionale, Franco Angeli, Milano

Σε συνέχεια της ανάλυσης της τρίτης Ιταλίας, η έρευνα εστίασε στις ιδιότητες κλαδικών δομών που διευκολύνουν ευέλικτους σχηματισμούς αλλά και εξειδίκευση (δίνοντας έμφαση στον ρόλο των μικρομεσαίων επιχειρήσεων).²⁵ Παρατηρήθηκαν σημαντικές συνέργιες που προέκυψαν από την συνεργασία μεταξύ των επιχειρήσεων αλλά και από τις υποστηρικτικές υπηρεσίες του κράτους και των εμπορικών ενώσεων που διευκόλυναν τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις κυρίως στην πρόσβαση για χρηματοδότηση. Αρχικά οι συνδέσεις μεταξύ διαφορετικών επιχειρήσεων ανέκυψαν ως αποτέλεσμα ιστορικών και κοινωνικών ιδιομορφιών²⁶, ενώ άρχιζαν μελέτες για διάφορες πτυχές των clusters στις αρχές της δεκαετίας του 1990^{27,28,29,30,31}. Παράλληλα, αρχίζει η μελέτη σε μεμονωμένες χώρες όπως Γερμανία³², Ηνωμένες Πολιτείες^{33,34}, Ιαπωνία³⁵, Νέα Ζηλανδία³⁶, Νορβηγία³⁷ αλλά και μια σειρά αναλύσεων για τις αναπτυσσόμενες χώρες^{38,39,40}. Ακόμα, κάποιες άλλες μελέτες συγκρίνουν την ανάπτυξη των clusters μεταξύ διαφορετικών χωρών^{41,42,43,44,45}.

²⁴ Dei Ottati, G. (1994), "Cooperation and Competition in the Industrial District as an Organisational Model", European Planning Studies 2, 463-483

²⁵ Sengeberger, W., Loveman G. W. and Piore, M. J. (1990), "The Re – emergence of Small Enterprises: Industrial Restructuring in Industrialized Countries", International Labor Office, Geneva

²⁶ Piore, M. J. and Sabel, C.F. (1984), "The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity", Basic books, New York

²⁷ Goodman, E., Bamford, J. and Saynor, P. (1989), "Small Firms and Industrial Districts in Italy", Routledge, London

²⁸ Pyke, F., Sengenberger, W. and Becattini, G. (1990), "Industrial Districts and Inter – Firm Cooperation in Italy", International Labor Office, Geneva

²⁹ Pyke, F., Sengenberger, W. and Becattini, G. (1992), "Industrial Districts and Local Economic Regeneration", International Institute for Labor Studies, Geneva

³⁰ Cooke, P and Morgan, K. (1994), "Growth Regions Under Duress: Renewal Strategies in Baden – Württemberg and Emilia Romagna" in Amin, A. and Thrift, N. "Globalization, Institutions and Regional Development in Europe", Oxford University Press, Oxford

³¹ UNCTAD (1994), "Technological Dynamism in Industrial Districts: An Alternative Approach to Industrialization in Developing Countries?", United Nations, Geneva

³² Semilinger, K. (1993), "Small Firms and Outsourcing as Flexibility Reservoirs of Large Firms", in Grabher, G. "The Embedded Firm", Routledge, London, 161 - 178

³³ Saxenian, A. (1994), "Regional Advantage. Culture and Competition in Silicon Valley and Route 128", Harvard University Press, Cambridge, MA

³⁴ Porter, M. E. (2001), "Clusters of Innovation: Regional Foundations of U.S. Competitiveness", Council on Competitiveness, Washington DC

³⁵ Friedman, D. (1988), "The Misunderstood Miracle: Industrial Development and Political Change in Japan", Cornell University Press, Ithaca

³⁶ Ffowcs – Williams, I. (1997), "Local Clusters and Local Export Growth", New Zealand Strategic Management 2 (4), 24 - 30

³⁷ Hauknes, J. (1999), "Norwegian Input – Output Clusters and innovation Patterns", in "Boosting Innovation, the Cluster Approach", OECD, Paris

³⁸ Humphrey, J. and Schmitz, H. (1995), "Principles for Promoting Clusters and Networks of SMEs", UNIDO Discussion Papers 1, Vienna

³⁹ Nadvi, K. (1995), "Industrial Clusters and Networks: Case Studies of SME Growth and Innovation", UNIDO Discussion Paper, Vienna

⁴⁰ World Bank (1999/2000), "Knowledge for Development", Washington DC

⁴¹ Carlsson, B. (1997), "Technological Systems and Industrial Dynamics", Kluwer Academic Publishers, Boston

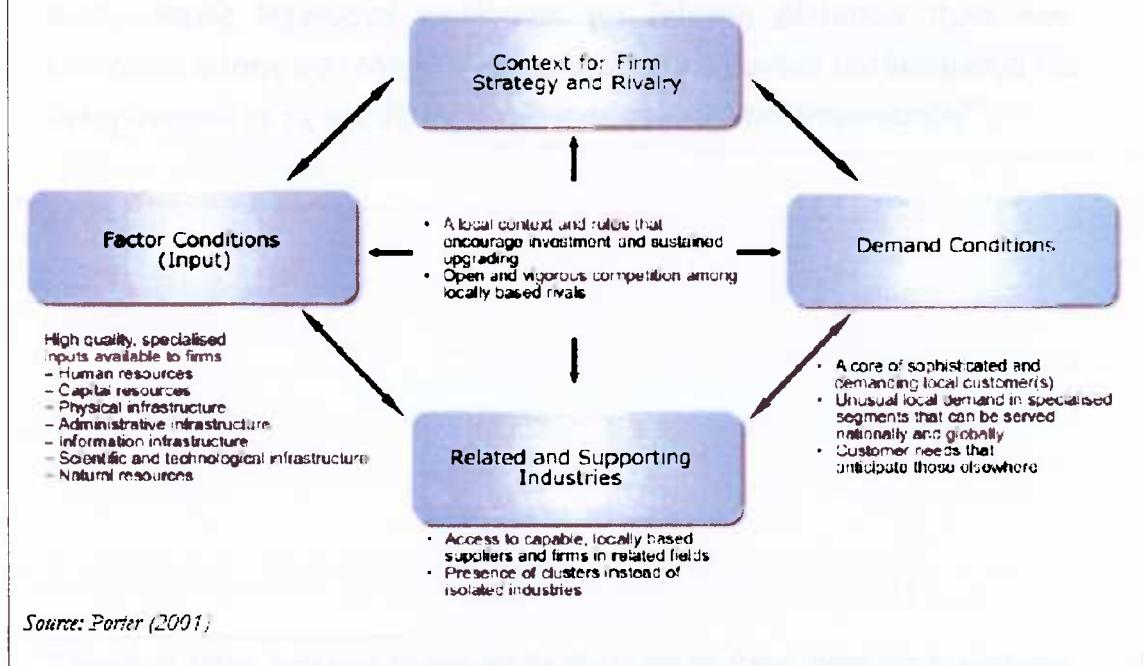
⁴² OECD (1999), "Boosting Innovation, the Cluster Approach", Paris

⁴³ OECD (2001b), "Innovative Clusters – Drivers of National Innovation Systems", Paris

Ένα αποφασιστικό βήμα στην ανάπτυξη της θεωρίας των clusters γίνεται το 1990 με την δημοσίευση του βιβλίου *Competitive Advantage of Nations* από τον Michael Porter⁴⁶. Ο Porter συνηγορεί στην εξειδίκευση των περιφερειακών οικονομιών σύμφωνα με τις θεμελιώδεις ικανότητές τους και δίνει έμφαση στην δύναμη που ασκούν σε αυτές τα διάφορα clusters. Εκτός από τους ενδογενείς, ο Porter υπογραμμίζει και συστηματικοποιεί τους εξωγενείς παράγοντες που μπορούν να αυξήσουν την απόδοση μιας επιχείρησης. Αναγνωρίζει τέσσερις ομάδες αλληλοεξαρτώμενων δυνάμεων που εξηγούν την εκάστοτε κλαδική δυναμική και που συνθέτουν το "μοντέλο του διαμαντιού". Αυτές αφορούν: a) factor input conditions, b) demand conditions, c) related and support industries *και* d) firm structure, strategy and rivalry *και* απεικονίζονται συνοπτικά στο παρακάτω διάγραμμα.

Διάγραμμα 1^o – Το μοντέλο του διαμαντιού του M. Porter

Figure 1: Porter's diamond model



Source: Porter (2001).

⁴⁴ Commission of European Communities, DG Enterprise (2002), "Regional Clusters in Europe", Observatory European SMEs 2002;3

⁴⁵ Commission of European Communities, DG Enterprise (2003a), "Final Report of the Expert Group on Enterprise Clusters and Networks", Brussels

⁴⁶ Porter, M.E. (1990), "The Competitive Advantage of Nations", Free Press, New York

Ο Enright, δίνει έμφαση στον ρόλο της τοπικής / περιφερειακής θεώρησης ως προς την ανάπτυξη δυναμικών αύξησης της ανταγωνιστικότητας. Μια συλλογική, αμοιβαία υποστηρικτική ομάδα πρωταγωνιστών μπορεί να επαυξήσει την τοπική ανταγωνιστικότητα στις παγκόσμιες αγορές και μέσω αυτής να δημιουργήσει ανάπτυξη και να αποκομίσει πολλαπλά οφέλη^{47,48}.

Οι Nonaka και Takeuchi επεξεργάστηκαν την δημιουργία γνώσης και δημιουργικότητας ως κοινωνική διαδικασία στην οποία εμπλέκονται άτομα πρωταγωνιστές που ανταλλάσσουν tacit και explicit γνώση⁴⁹.

Ο Storper αναλύει το πώς οι σχέσεις εμπιστοσύνης και το κοινωνικό κεφάλαιο θεωρούνται σημαντικά στοιχεία για την συνεργασία σε οριζόντιο επίπεδο ανάμεσα και μεταξύ μελών των επιχειρήσεων και άλλων φορέων (ινστιτούτων, πανεπιστημίων, ενώσεων)⁵⁰.

Ο Porter το 1998 ενσωματώνει επιπρόσθετα στοιχεία όπως ότι ο τοπικός ανταγωνισμός δημιουργεί ερεθίσματα για διάχυση βέλτιστων πρακτικών, επιταχύνει πιέσεις που οδηγούν σε καινοτομία ενώ συνδέει τον δυναμισμό του ανταγωνισμού με τις αρετές της συνεργασίας μεταξύ πρωταγωνιστών⁵¹.

⁴⁷ Enright, M. (1992), "Why Local Clusters are the Way to Win the Game", *World Link* 5, July/August, 24-25

⁴⁸ Enright, M. (1993), "The Geographic Scope of Competition and the Localization of Competitive Advantage: Policies Towards Regional Clustering" in Hood, N. and Young, S. "Globalization of multinational enterprise activity and economic development", Macmillan, London

⁴⁹ Nonaka, I. and Takeuchi, H. (1995), "The knowledge creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation", Oxford University Press, New York

⁵⁰ Storper, M. (1999), "Globalization and Knowledge Flows", in Dunning J. H. "Globalization, Regions and the Knowledge – based Economy", Oxford University Press, Oxford

⁵¹ Porter, M. E. (1998), "On Competition", Harvard Business School, Boston

2.3 Έννοιες για τις κλαδικές συνομαδώσεις (industry clusters)

Ορισμός των κλαδικών συνομαδώσεων

Σύμφωνα με τον θεμελιωτή της θεωρίας των κλαδικών συνομαδώσεων (clusters) Michael E. Porter (1998):

“Κλαδικές συνομαδώσεις (clusters) είναι γεωγραφικά συγκεντρωμένες ομάδες συνδεδεμένων επιχειρήσεων και συσχετισμένων οργανισμών σε ένα συγκεκριμένο κλάδο / πεδίο που ενώνονται με ομοιότητες (commonalities) και συμπληρωματικότητες (complementarities). Η γεωγραφική έκταση ενός cluster μπορεί να ποικίλει από μια πόλη ή επαρχία, ως μια ολόκληρη χώρα ή δίκτυο γειτονικών χωρών⁵²”.

Tι περιλαμβάνεται σε ένα cluster

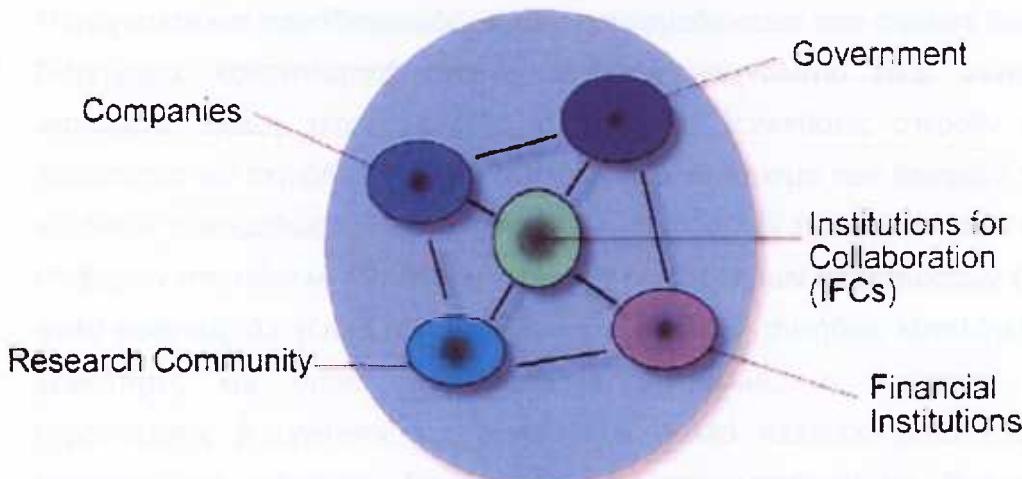
Τα clusters μπορούν να έχουν διάφορες μορφές ανάλογα με το εύρος, το μέγεθος και την ωριμότητά τους, αλλά συνήθως περιλαμβάνουν εταιρίες παροχής τελικού προϊόντος ή υπηρεσίας, προμηθευτές ή εξειδικευμένους παρόχους, χρηματοοικονομικά ιδρύματα και εταιρίες σε συσχετισμένους κλάδους. Επίσης, περιλαμβάνουν εταιρίες σε επόμενα στάδια της αλυσίδας αξίας (κανάλια διανομής ή τελικούς βιομηχανικούς πελάτες), παραγωγούς συμπληρωματικών προϊόντων και εξειδικευμένους παρόχους υποδομών. Τέλος, στα clusters εντάσσονται η κεντρική και τοπική κυβέρνηση καθώς και άλλοι φορείς (επαγγελματικές ενώσεις, εμπορικοί σύλλογοι, ενώσεις εργαζομένων) ενώ σημαντικό ρόλο έχουν ιδρύματα που παρέχουν εξειδικευμένη εκπαίδευση, πληροφόρηση, έρευνα και τεχνική υποστήριξη (πανεπιστήμια, think tanks, οργανισμοί πιστοποίησης, οργανισμοί θέσπισης προτύπων).

Για τον προσδιορισμό των συστατικών μερών ενός cluster, αρχικά εντοπίζεται ο πυρήνας που ουσιαστικά είναι μια μεγάλη επιχείρηση ή μια μεγάλη συγκέντρωση ομοειδών επιχειρήσεων και ακολουθεί η έρευνα στον κάθετο

⁵² Porter, M. E. (1998), “On Competition”, Harvard Business School, Boston, p.139

άξονα της αλυσίδας αξίας (σε προηγούμενα και επόμενα στάδια) για επιχειρήσεις και οργανισμούς. Το επόμενο βήμα είναι η αναζήτηση σε οριζόντιο επίπεδο για την ανίχνευση επιχειρήσεων με συνεργασίες στα κανάλια διανομής αλλά και στην παραγωγή συμπληρωματικών προϊόντων και υπηρεσιών. Επιπρόσθετες οριζόντιες ομάδες πρωταγωνιστών που εντάσσονται στο cluster εντοπίζονται μέσω της χρήσης σε παρόμοιες εξειδικευμένες εισροές. Το επόμενο στάδιο προσδιορισμού, είναι ο εντοπισμός φορέων και ιδρυμάτων που παρέχουν στο cluster συγκεκριμένες γνώσεις και δεξιότητες, τεχνολογίες, έρευνα, πληροφόρηση, κεφάλαια, υποδομές και συμβούλευση. Το τελικό βήμα, είναι η ένταξη των κυβερνητικών φορέων (κεντρικών και περιφερειακών) που εμπλέκονται με το συγκεκριμένο κλάδο δραστηριότητας καθώς και των θεσμικών και συλλογικών οργάνων που επιδρούν σε κάποιους ή όλους τους πρωταγωνιστές του cluster.

Διάγραμμα 2^o – Απεικόνιση ενός τυπικού cluster



πηγή: Solvell et al (2003)

Προσδιορισμός των ορίων ενός cluster

Η χαρτογράφηση και ο προσδιορισμός των ορίων ενός cluster είναι μια δημιουργική διαδικασία που απαιτεί την κατανόηση των σημαντικών συνδέσεων μεταξύ διαφορετικών πρωταγωνιστών μέσα στο cluster αλλά και των επικαλύψεων μεταξύ γειτονικών κλάδων και των συνεργιών που προκύπτουν από κλάδους που ενισχύουν συγκεκριμένα μέρη της αλυσίδας αξίας του συγκεκριμένου cluster (για παράδειγμα η ύπαρξη ενός ισχυρού χρηματοοικονομικού cluster στην περιοχή που αναπτύσσεται ένα cluster υψηλής τεχνολογίας θα έχει θετική επίδραση). Μέσα στα όρια του cluster υπό ανάλυση θα πρέπει να θεωρούνται όλες οι επιχειρήσεις, οργανισμοί και φορείς που αναπτύσσουν ισχυρούς δεσμούς και συνδέσεις με πρωταγωνιστές του cluster είτε αυτοί είναι οριζόντιοι, κάθετοι ή θεσμικοί (institutional)⁵³.

Κλαδική οπτική των Clusters

Η ανίχνευση και προσδιορισμός μεγάλων συνομαδώσεων σαν clusters όπως: βιομηχανία, καταναλωτικά αγαθά και υψηλή τεχνολογία είναι σύνηθες φαινόμενο. Όμως τέτοιες ευρείες οπτικές και γενικεύσεις στερούν την δυνατότητα για ακριβή μελέτη και ανάλυση υπό το πρίσμα των θεωριών των κλαδικών συνομαδώσεων καθώς συνδέσεις μεταξύ των πρωταγωνιστών δεν υπάρχουν στο σύνολο του cluster ενώ στην καλύτερη των περιπτώσεων είναι πολύ ασθενείς. Σε τέτοια μεγάλα σύνολα, η ανάλυση συνήθως καταλήγει σε γενικότητες και όμοια συμπεράσματα. Αντιθέτως, η θεώρηση μια μεμονωμένης βιομηχανίας ως cluster έχει πολλά πλεονεκτήματα καθώς επιτρέπει την ανίχνευση δια-κλαδικών, δια-επιχειρησιακών και θεσμικών συνδέσεων οι οποίες έχουν ισχυρή επίδραση στην ανταγωνιστικότητα⁵⁴.

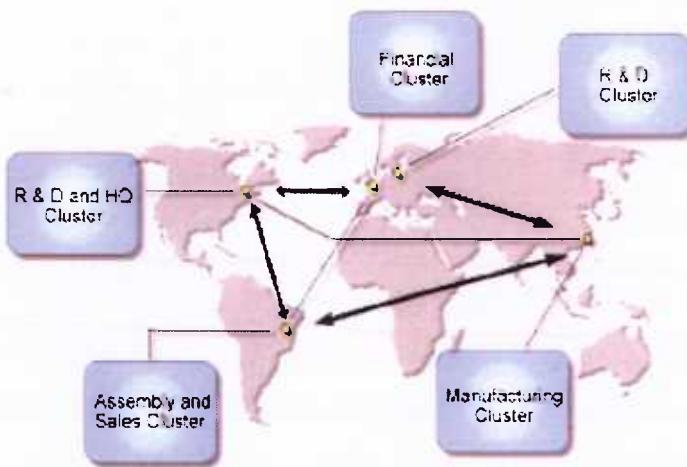
⁵³ Enright, M. (1993), "The Geographic Scope of Competition and the Localization of Competitive Advantage: Policies Towards Regional Clustering" in Hood, N. and Young, S. "Globalization of multinational enterprise activity and economic development", Macmillan, London

⁵⁴ Ενώ η κλαδική ανάλυση ενσωματώνει προμηθευτές, κανάλια διανομής και πελάτες, η ανάλυση cluster διευρύνει την οπτική ενσωματώνοντας αλυσίδες αξίας και συσχετισμένους κλάδους σε όλα τα επίπεδα καθώς περιλαμβάνει και ένα πλήθος οργανισμός και φορέων

Pou μπορούν να ανιχνευθούν clusters

Clusters μπορούμε να θεωρήσουμε σε ένα πλήθος κλάδων, σε μεγαλύτερα ή μικρότερα πεδία, ακόμα και σε τοπικές βιομηχανίες όπως εστίασης, παραγωγής και πώλησης αναμνηστικών ή εμπορίας ενδυμάτων. Έχουν παρουσία σε μεγάλες ή μικρές οικονομίες, σε αστικές ή αγροτικές περιοχές και σε διαφορετικά γεωγραφικά επίπεδα (πόλεις, μητροπολιτικές ζώνες, επαρχίες, κράτη ακόμα και δίκτυα χωρών). Clusters υπάρχουν σε ανεπτυγμένες ή αναπτυσσόμενες οικονομίες αν και συνήθως η ανάπτυξη ενός cluster συμβαδίζει με την οικονομία στην οποία εντάσσεται.

Διάγραμμα 3^o – Δίκτυο παγκόσμιων clusters



πηγή: IKED

Δομές των clusters

Τα clusters ποικίλουν σε μέγεθος, εύρος και επίπεδο ανάπτυξης. Κάποιες κλαδικές συνομαδώσεις περιλαμβάνουν πολλές μικρές και μεσαίου μεγέθους επιχειρήσεις (για παράδειγμα το cluster στην Ιταλία παραγωγής υποδημάτων και το cluster της North Carolina παραγωγής οικιακών επίπλων). Αντίθετα σε άλλα clusters κυριαρχούν λίγες μεγάλες επιχειρήσεις αλλά και μικρότερες (για παράδειγμα, το cluster του Hollywood και το γερμανικό cluster παραγωγής χημικών). Κάποια clusters έχουν επίκεντρο την ακαδημαϊκή έρευνα κάποιου πανεπιστημίου ενώ άλλα δεν περιλαμβάνουν κάποια πανεπιστημιακή

σύνδεση στα όριά τους. Αυτές οι διαφοροποιήσεις στην φύση των clusters αντικατοπτρίζουν τις διαφορές στις κλαδικές δομές αλλά και το επίπεδο ανάπτυξης της οικονομίας στην οποία εντάσσονται. Έτσι, τα πιο ανεπτυγμένα clusters έχουν βαθύτερες και πιο εξειδικευμένες βάσεις προμηθευτών, περισσότερες συνδεδεμένες βιομηχανίες και με στενότερες συνδέσεις ενώ έχουν και εκτενέστερη υποστήριξη από οργανισμούς και θεσμικούς φορείς.

2.4 Ο ρόλος της τοποθεσίας

Τις τελευταίες δεκαετίες, ο ρόλος της τοποθεσίας σε θέματα ανταγωνιστικότητας είχε μια συγκεκριμένη διάσταση: πως οι επιχειρήσεις ανταγωνίζονται σε ένα συγκεκριμένο γεωγραφικό χώρο. Ο ανταγωνισμός υπό αυτό το πρίσμα θεωρείτο στατικός και κυρίως απασχολούσε θέματα σχετικά με την μείωση του κόστους σε σχετικά κλειστέ οικονομίες.

Βέβαια, αυτή εικόνα απέχει πολύ από την σημερινή πραγματικότητα. Ο ανταγωνισμός είναι πλέον πολύ δυναμικότερος (τόσο όσον αφορά μεταξύ οικονομιών όσο και μεταξύ κλάδων οικονομικής δραστηριότητας) ενώ εντοπίζεται σε μεταβλητές όπως οι στρατηγικές διαφοροποίησης και η καινοτομία και παραγωγή γνώσης. Τρεις είναι οι βασικές συνιστώσες που μειώνουν την επίδραση και τον ρόλο των εισροών⁵⁵:

1. η διεύρυνση στην διαδικασία εισροών καθώς όλο και περισσότερες χώρες εντάσσονται στην παγκόσμια οικονομία
2. η μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα των εσωτερικών και διεθνών αγορών
3. η ένταση του ανταγωνισμού

Αντιθέτως, στενές συνδέσεις με αγοραστές, προμηθευτές και άλλους φορείς συνεισφέρουν σημαντικά όχι μόνο στην αύξηση της αποδοτικότητας αλλά και στην ενίσχυση της παραγωγής γνώσης και καινοτομιών. Ενώ λοιπόν η κάθετη ολοκλήρωση είχε μια περίοδο καταστεί η νόρμα, σε δυναμικότερα περιβάλλοντα μπορεί να οδηγήσει σε αναποτελεσματικότητα και δυσκαμψία.

Σε μια πιο ευρεία και πιο δυναμική οπτική της ανταγωνιστικότητας, η τοποθεσία επιδρά στο διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω της παραγωγικότητας και κυρίως μέσω του ρυθμού αύξησης της παραγωγικότητας. Η παραγωγικότητα είναι η αξία που δημιουργείται ανά ημέρα εργασίας προς τις εισροές που δαπανήθηκαν για να δημιουργηθεί (κεφάλαια, 'Α ύλες, εργασία).

⁵⁵ Porter, M. E. (1998), "On Competition", Harvard Business School, Boston

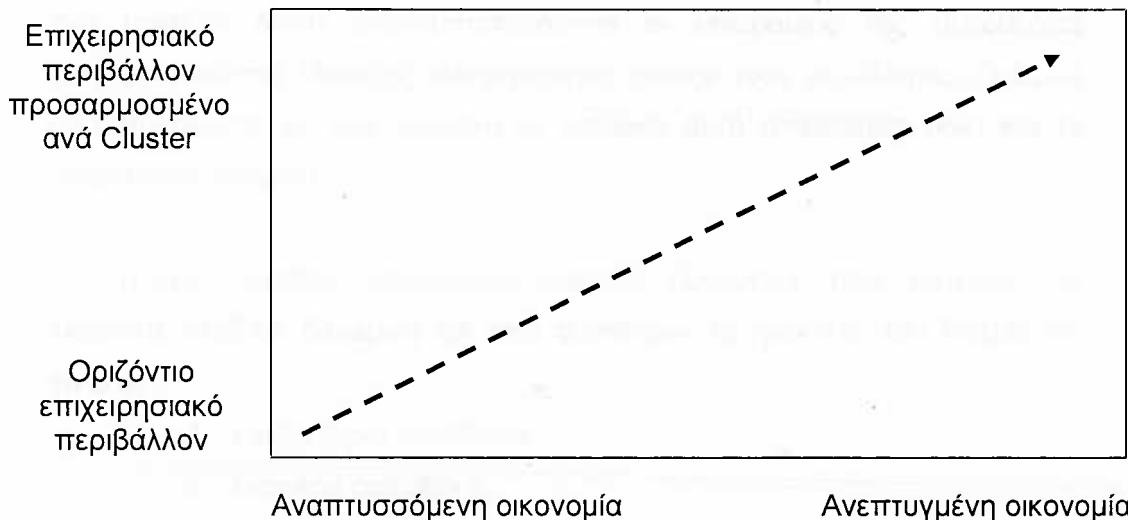
Η παραγωγικότητα και η ευημερία μιας τοποθεσίας δεν εναπόκειται στους κλάδους οικονομικής δραστηριότητας στους οποίες οι εταιρίες τους δραστηριοποιούνται, αλλά στο πώς αυτές ανταγωνίζονται μέσα στους συγκεκριμένους κλάδους. Οι εταιρίες μπορούν να είναι περισσότερο παραγωγικές σε κάθε κλάδο και κάθε βιομηχανία – αν χρησιμοποιούν σωστές διαδικασίες, προηγμένη τεχνολογία και παράγουν μοναδικά προϊόντα και υπηρεσίες. Όλες οι εταιρίες μπορούν να έχουν πρόσβαση σε συστατικά που θα τις καταστήσουν ηγέτιδες παραγωγικότητας στους κλάδους τους. Η ευημερία μιας τοποθεσίας λοιπόν, εξαρτάται από το πώς οι επιχειρήσεις του εδρεύουν σε αυτή αποφασίζουν να δραστηριοποιηθούν. Αυτό καθορίζει το επίπεδο μισθών στην τοποθεσία αλλά και τα κέρδη που δημιουργούνται. Τόσο οι εγχώριες όσο και οι ξένες εταιρίες που είναι εγκατεστημένες συνεισφέρουν στην ευημερία της τοποθεσίας με γνώμονα την παραγωγικότητα που επιτυγχάνουν στην συγκεκριμένη τοποθεσία.

Η παραγωγικότητα και η υιοθέτηση ανεπτυγμένων πρακτικών από τις εταιρίες που δραστηριοποιούνται σε μια τοποθεσία σε μεγάλο βαθμό επηρεάζεται από την ποιότητα του επιχειρησιακού περιβάλλοντος. Για παράδειγμα, είναι εξαιρετικά δύσκολο εταιρίες σε μια τοποθεσία να αναπτύξουν προηγμένες τεχνικές εφοδιαστικής αν δεν υπάρχουν στην συγκεκριμένη τοποθεσία υποδομές υψηλές ποιότητας. Επιχειρήσεις δεν μπορούν να υιοθετήσουν στρατηγικές παροχής υπηρεσιών υψηλής ποιότητας αν δεν υπάρχει το κατάλληλα εκπαιδευμένο εργατικό δυναμικό. Επίσης η ύπαρξη γραφειοκρατίας και αναποτελεσματικής κεντρικής και τοπικής κυβέρνησης εμποδίζει την απρόσκοπτη επιχειρησιακή λειτουργία. Αυτές οι περιστάσεις απαιτούν την δαπάνη επιπλέον πόρων και διοικητικού χρόνου προκειμένου να αντιμετωπιστούν χωρίς όμως να προσθέτει στην τελική αλυσίδα αξίας.

Οι επιδράσεις του επιχειρησιακού περιβάλλοντος σε μια τοποθεσία μπορούν να αφορούν το σύνολο των κλάδων (υποδομές, γενικό φορολογικό σύστημα, εργατικό δίκαιο) ή να είναι προσανατολισμένες σε συγκεκριμένους κλάδους (εξειδικευμένο πανεπιστήμιο, ειδικός αναπτυξιακός νόμος). Σε γενικές γραμμές μπορούμε να διαπιστώσουμε, ότι καθώς μια οικονομία μετασχηματίζεται από αναπτυσσόμενη σε ανεπτυγμένη τόσο το επιχειρησιακό

περιβάλλον γίνεται από οριζόντιο (ίδιες συνθήκες για όλους τους κλάδους) σε προσαρμοσμένο ανά cluster οικονομικής δραστηριότητας. Αυτό μπορούμε να το δούμε και σχηματικά:

Διάγραμμα 4° – Οικονομική ανάπτυξη και επιχειρησιακό περιβάλλον



2.5 Το μοντέλο του διαμαντιού

Στον προσδιορισμό του επιχειρησιακού περιβάλλοντος σε μια τοποθεσία, ενέχονται εκατοντάδες επιδράσεις που επιδρούν στην παραγωγικότητα και στον ρυθμό αύξησης της παραγωγικότητας. Ο Michael Porter κατασκεύασε ένα μοντέλο όπου συστηματοποιούνται οι επιδράσεις της τοποθεσίας χρησιμοποιώντας τέσσερις συσχετισμένες μεταξύ τους μεταβλητές. Γραφικά αναπαριστώνται με ένα διαμάντι (η γραφική αυτή απεικόνιση δίνει και το όνομα στην θεωρία).

Οι τέσσερις ομάδες αλληλοεξαρτώμενων δυνάμεων που εξηγούν την εκάστοτε κλαδική δυναμική και που συνθέτουν το "μοντέλο του διαμαντιού" είναι οι:

1. Factor input conditions,
2. Demand conditions,
3. Related and support industries και
4. Firm structure, strategy and rivalry

Αναλυτικότερα για τις τέσσερις αυτές δυνάμεις:

Factor inputs: περιλαμβάνονται οι φυσικοί πόροι, το ανθρώπινο κεφάλαιο, οι πηγές κεφαλαίων, οι υποδομές, οι πηγές πληροφόρησης, το νομικό σύστημα, τα πανεπιστήμια και ερευνητικά κέντρα στην συγκεκριμένοι περιοχή. Για την αύξηση της παραγωγικότητας, οι εισροές πρέπει να βελτιωθούν σε αποτελεσματικότητα, ποιότητα και εξειδίκευση ανάλογα με το cluster. Συγκεκριμένες εισροές και ιδιαίτερα σε τομείς που σχετίζονται με την καινοτομία και την έρευνα (η ύπαρξη εξειδικευμένου πανεπιστημίου) όχι μόνο βελτιώνουν την παραγωγικότητα, αλλά δύσκολα μπορούν να μεταφερθούν σε άλλο επιχειρησιακό κέντρο. Έτσι συντελούν στην ανάπτυξη διατηρήσιμων συγκριτικών πλεονεκτημάτων.

Firm structure, strategy and rivalry: εδώ συστηματοποιούνται παράγοντες που αφορούν τον ανταγωνισμό στην συγκεκριμένη τοποθεσία. Οικονομίες (οικονομικές τοποθεσίες) με χαμηλή παραγωγικότητα επιδεικνύουν χαμηλής

έντασης τοπικό ανταγωνισμό: αν υπάρχει ανταγωνισμός συνήθως προέρχεται από το εξωτερικό, ενώ οι εγχώριες εταιρίες προβαίνουν σε μιμητισμό. Η τιμή γίνεται ο μοναδική μεταβλητή του ανταγωνισμού με συνέπεια την μείωση μισθών στον κλάδο για την συγκράτηση του κόστους. Εδώ οι αναγκαίες επενδύσεις είναι πολύ χαμηλές. Όσο όμως μεταφερόμαστε σε περισσότερο ανεπτυγμένες οικονομίες, ο ανταγωνισμός μετασχηματίζεται από την μείωση του κόστους, σε βελτίωση του τελικού προϊόντος και υπηρεσίας. Από στρατηγικές ηγεσίας κόστους σε στρατηγικές διαφοροποίησης και εστίασης. Έτσι απαιτείται μετασχηματισμός από τον μιμητισμό στην παραγωγή γνώσης και καινοτομίας ενώ από χαμηλές σε υψηλές επενδύσεις. Αυτοί οι μετασχηματισμοί αφορούν εκτός από τα πάγια στοιχεία και ασώματα όπως δεξιότητες, διαδικασίες και τεχνολογίες. Τα clusters έχουν αναπόσπαστο ρόλο σε αυτούς τους μετασχηματισμούς. Μπορούμε να διακρίνουμε δύο βασικές διαστάσεις:

- Η μία είναι η ύπαρξη επενδυτικού κλίματος σε όλες του τις μορφές. Όσο αυξάνεται η επενδυτική ένταση που επιδεικνύουν οι ανταγωνίστριες εταιρίες, αυξάνεται το γενικότερο επίπεδο παραγωγικότητας και βελτιώνεται το επίπεδο του κλάδου. Η μακροοικονομική και πολιτική σταθερότητα θέτουν το επενδυτικό πλαίσιο αλλά οι μικροοικονομικές πολιτικές είναι εξίσου σημαντικές: η δομή του φορολογικού συστήματος, οι απαιτήσεις για την εταιρική διακυβέρνηση, οι πολιτικές για το ανθρώπινο δυναμικό, οι κανόνες προστασίας των πνευματικών δικαιωμάτων και κατοχύρωσης των καινοτομιών.
- Η δεύτερη αφορά το πλαίσιο του ανταγωνισμού καθαυτού: Το πόσο ανοιχτό είναι το εμπόριο, οι ξένες επενδύσεις, ο κρατικός παρεμβατισμός, οι πολιτικές προστασίας του ανταγωνισμού, οι αντιμονοπωλιακές ρυθμίσεις, η επίδραση της διαφθοράς και της γραφειοκρατίας.

Demand conditions: ουσιαστικά αφορά την εικόνα της ζήτησης για τα προϊόντα και τις υπηρεσίες του κλάδου. Η ύπαρξη πολλών, μεγάλων και κρίσιμων αγοραστών, ωθεί τον κλάδο στην αναβάθμιση του ενώ η παίζει

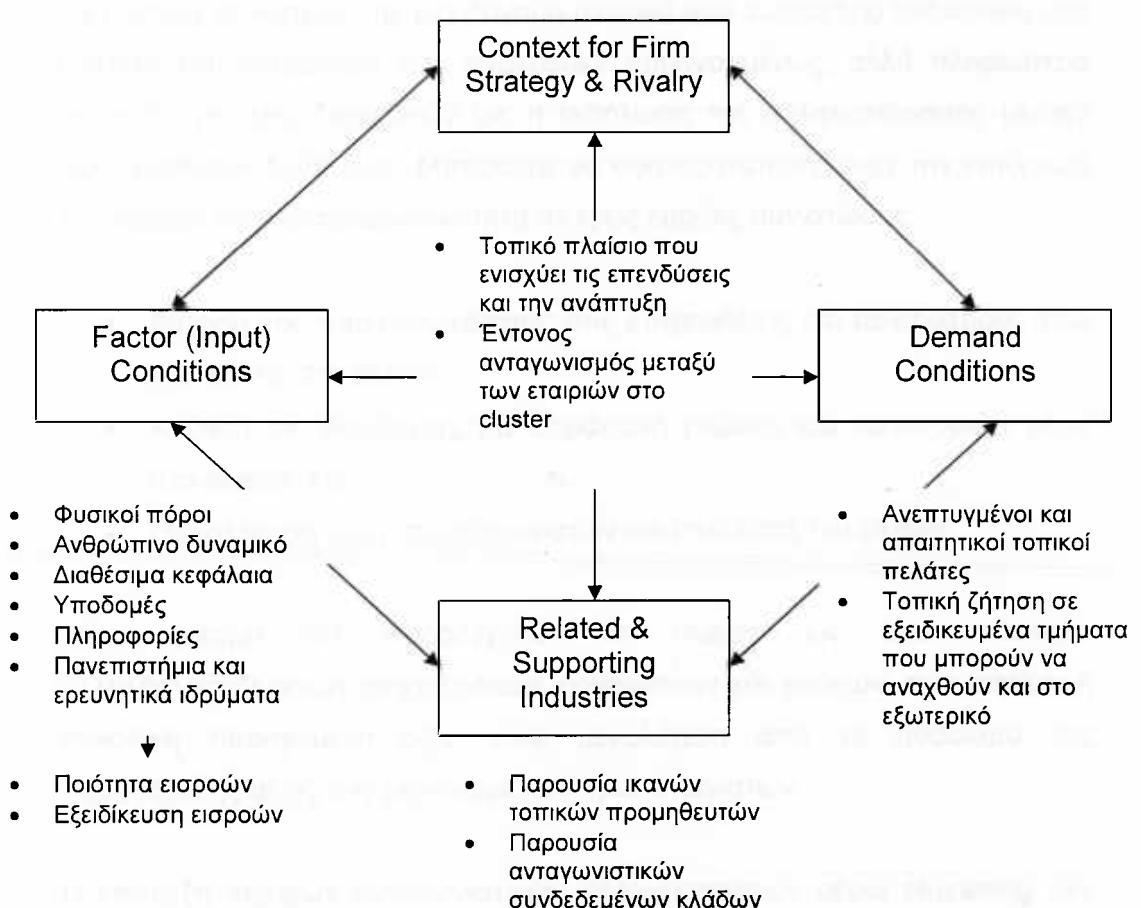
καθοριστικό ρόλο στην θέσπιση προτύπων αλλά και στην δημιουργία πολλών τμημάτων αγοράς με διαφορετικές ανάγκες. Έτσι διανθίζεται το cluster και ισχυροποιείται έναντι ανταγωνιστικών. Όταν δεν υπάρχει η ισχυρή ζήτηση στην τοποθεσία που βρίσκεται το cluster, συνήθως το cluster υστερεί έναντι ανταγωνιστικών από τα οποία παρακολουθεί τις εξελίξεις. Στην παγκόσμια οικονομία, η ποιότητα της τοπικής ζήτησης επιδρά περισσότερο από την ποσότητα καθώς ευθυγραμμίζεται με στρατηγικές διαφοροποίησης και εστίασης που είναι υψηλότερης προστιθέμενης αξίας.

Related and supporting industries: εντοπίζει την ύπαρξη ικανών (σε μέγεθος, αλλά και ποιότητα) προμηθευτών, παρόχων εξειδικευμένων υπηρεσιών καθώς και παρουσία συμπληρωματικών clusters που ενισχύουν την ανταγωνιστικότητα του υπό μελέτη cluster. Όσο πιο διευρυμένη είναι αυτή η κατηγορία και με μεγαλύτερες και ποιοτικότερες συνδέσεις με το κεντρικό cluster, τόσο αυτό παρουσιάζει μεγαλύτερη ανταγωνιστικότητα και βελτιώνει την λειτουργία και το αποτέλεσμά του. Σε μεγαλύτερες και πιο ανεπτυγμένες οικονομίες παρατηρούνται περισσότερα ευδιάκριτα clusters σε μια συγκεκριμένη τοποθεσία, με μεγαλύτερη εξειδίκευση, αλλά πολλές συμπληρωματικότητες και συνέργιες μεταξύ του. Αντίθετα στις λιγότερο ανεπτυγμένες οικονομίες, τα cluster σε μια τοποθεσία είναι λιγότερα, γενικότερου περιεχομένου και δεν συσχετίζονται με άλλα στην συγκεκριμένη τοποθεσία.

Στην επόμενη σελίδα, παρουσιάζεται διαγραμματικά το μοντέλο του διαμαντιού του Michael Porter:



Διάγραμμα 5° – Το μοντέλο του διαμαντιού του Michael Porter (προσαρμογή)



2.6 Τα Clusters και το διατηρήσιμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα

Τα clusters συνιστούν την μια δύναμη (related and supporting industries) στο μοντέλο του διαμαντιού που αναλύθηκε προηγουμένως, αλλά πληρέστερα μπορούν να προσδιορισθούν ως η εκδήλωση της αλληλεπίδρασης μεταξύ των τεσσάρων δυνάμεων. Μπορούμε να συστηματοποιήσουμε την επίδραση των cluster στην ανταγωνιστικότητα σε τρεις ευρείες συνιστώσες:

- Αύξηση της παραγωγικότητας στις επιχειρήσεις και οργανισμούς που βρίσκονται στο cluster
- Αύξηση της ικανότητας για παραγωγή γνώσης και καινοτομιών μέσα στο cluster, και
- Προσέλκυση νέων πρωταγωνιστών και επέκταση του cluster

Έτσι, μπορεί να προσεγγιστεί το cluster ως ένα σύστημα αλληλοσυνδεδεμένων επιχειρήσεων, οργανισμών και φορέων, των οποίων η συνολική παραγόμενη αξία, είναι μεγαλύτερη από το άθροισμα της παραγόμενης αξίας των μεμονωμένων πρωταγωνιστών.

Η επίτευξη ισχυρών ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων μέσω clustering δεν επιτυγχάνεται στον ίδιο βαθμό σε όλους τους τομείς και κλάδους οικονομικής δραστηριότητας, αν και τα clusters εμφανίζονται στο σύνολο των οικονομιών (σε ένα βαθμό έστω). Όσο μεγαλύτερα είναι τα πλεονεκτήματα που επιτυγχάνονται μέσω clustering τόσο λιγότερες είναι οι τοποθεσίες που συναντάμε clusters του συγκεκριμένου κλάδου. Αυτό συμβαίνει, γιατί όλο και περισσότεροι πρωταγωνιστές κατευθύνονται στα ισχυρά clusters που τους επιτρέπουν την ανάπτυξη πλεονεκτημάτων, με συνέπεια την αποδυνάμωση των περιφερειακών cluster του συναφούς αντικειμένου. Επιπλέον, μπορεί να ανιχνευθεί μια θετική συσχέτιση στον αριθμό μια οικονομίας – τοποθεσίας με το επίπεδο ανάπτυξης της συγκεκριμένης οικονομίας.

Στην συνέχεια θα αναλυθούν οι βασικοί πυλώνες επίδρασης των clusters στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας μιας τοποθεσίας για τους πρωταγωνιστές που δραστηριοποιούνται σε αυτή⁵⁶.

Αύξηση της παραγωγικότητας μέσα στο cluster

Πρόσβαση σε εξειδικευμένες εισροές: η εγκατάσταση και δραστηριοποίηση μέσα σε ένα cluster παρέχει την δυνατότητα για πρόσβαση σε ανώτερες (ποιοτικά, διαφοροποιημένες) ή χαμηλότερου κόστους εισροές. Τέτοιες εισροές μπορεί να είναι εξοπλισμός, συστατικά μέρη, επιχειρηματικές υπηρεσίες, εξειδικευμένο προσωπικό, δυνατότητα για κάθετη ολοκλήρωση, δημιουργία συμμαχιών και συνεργασιών με άλλες επιχειρήσεις. Το cluster σε αυτή την περίπτωση αντιπροσωπεύει ένα κυτταρικό σύστημα το οποίο μπορεί να αναπτύξει αποτελεσματικότητα και ευελιξία.

Η προμήθεια εισροών μέσα από το cluster έχει σαν αποτέλεσμα την μείωση του κόστους (μεταφορικά κόστη και κόστη συναλλαγών), μειώνει τον κίνδυνο και προωθεί την εξατομίκευση και τις tailor made λύσεις καθώς οι πρωταγωνιστές είναι σε στενότερη επαφή και συνεργασία. Το τοπικό outsourcing δίνει την δυνατότητα για μείωση των αποθεμάτων και εξαλείφει τα κόστη εισαγωγών και τις χρονικές καθυστερήσεις. Επιπροσθέτως δίνει την δυνατότητα για ανάπτυξη προσωπικών σχέσεων μεταξύ προμηθευτών – πελατών ενώ προσθέτει την δικλίδια ασφαλείας καθώς κακή εξυπηρέτηση θα δημιουργήσει άσχημη εικόνα στους υπόλοιπους πρωταγωνιστές μέσα στο cluster. Άλλες θετικές επιδράσεις, έχουν να κάνουν με θέματα εκπαίδευσης πάνω στις εισροές από τους προμηθευτές και επίβλεψη κατά την παραγωγική διαδικασία.

Η πρόσβαση σε εισροές μέσα στο cluster μπορεί να καταστεί πιο αποτελεσματική ακόμα και από την κάθετη ολοκλήρωση. Οι εξειδικευμένοι εξωτερικοί προμηθευτές είναι πιο αποδοτικοί σε θέματα κόστους ενώ είναι πιο

⁵⁶ Porter, M. E. (1998), "On Competition", Harvard Business School, Boston

ευέλικτοι από τις μονάδες παραγωγής μέσα στην εταιρία. Η κάθετη ολοκλήρωση καταναλώνει χρόνο διοικητικής προσοχής που θα μπορούσε να αναλωθεί στην βασική επιχειρησιακή δραστηριότητα με μεγαλύτερη αποτελεσματικότητα.

Η επέκταση και το εύρος των διαθέσιμων εξειδίκευμένων εισροών σε μια τοποθεσία είναι και από τους βασικούς λόγους που ξεκινά μια συνομάδωση στην συγκεκριμένη τοποθεσία.⁵⁷

Στη σύγχρονη οικονομική πραγματικότητα, το μεγαλύτερο εύρος, βάθος και εξειδίκευση προμηθευτών μέσα στο cluster, είναι αποτέλεσμα και την ανίχνευσης ευκαιριών αγοράς και μείωσης κινδύνου από την παρουσία πολλών και σημαντικών τοπικών πελατών. Σε συνέχεια, στα πιο ανεπτυγμένα και ώριμα clusters, στην τοποθεσία βρίσκονται και συνδεδεμένοι κλάδοι οικονομικής δραστηριότητας. Αυτές οι βιομηχανίες σε μεγάλο βαθμό χρειάζονται παρόμοιες εισροές προσφέροντας διευρυμένη πελατειακή βάση για τους προμηθευτές καθώς και ευκαιρίες για την ανάπτυξη τους. Έτσι, είναι πολλές φορές σημαντικότερο, όχι το μέγεθος των πρωταγωνιστών σε ένα cluster, αλλά το μέγεθος και το βάθος του ιδίου του cluster.

Η λειτουργία του cluster προσφέρει ανταγωνιστικό πλεονέκτημα στην διαδικασία απόκτησης εισροών και εκτός cluster. Η ύπαρξη πολλών πελατών και προμηθευτών τείνει την τιμολογιακή πολιτική των πρωταγωνιστών εκτός του cluster περισσότερο ανταγωνιστική ενώ οι μαζικές παραγγελίες από το cluster ευνοεί την επίτευξη καλύτερης ποιότητας και προσοχής από το μέρος των προμηθευτών εκτός του cluster καθώς θα αποτελεί σημαντικό κομμάτι του πελατολογίου τους.

Τα clusters προσφέρουν παρόμοια, αλλά όχι πανομοιότυπα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα αναφορικά με το ανθρώπινο δυναμικό. Η ύπαρξη και λειτουργία του cluster λειτουργεί ως ένας μηχανισμός παραγωγής εξειδίκευμένου και έμπειρου εργατικού δυναμικού με τις απαραίτητες γνώσεις

⁵⁷ Krugman, P. (1991B), "Trade and Geography", MIT Press, Cambridge

και δεξιότητες που απαιτούν οι πρωταγωνιστές του cluster. Έτσι επιτυγχάνεται η μείωση του κόστους αναζήτησης και προσέλκυσης δυναμικού από άλλη τοποθεσία, και καθιστά αποτελεσματικότερη την αντιστοίχηση θέσεων εργασίας και ανθρωπίνου δυναμικού μέσω του μεγάλου εύρους και των δύο⁵⁸⁵⁹.

Συνολικά πρέπει να επισημανθεί πως μέσω του clustering δημιουργείται ένα αυξητικός κύκλος, όπου η απαίτηση για εξειδικευμένες, ποιοτικές χαμηλού κόστους εισροές δημιουργεί ανάλογη προσφορά που προσελκύει πρωταγωνιστές με συνέπεια την αύξηση της ζήτησης και ακολούθως.

Πρόσβαση σε πληροφόρηση: ένα από τα βασικά συστατικά μέρη του cluster αφορά την ύπαρξη φορέων πληροφόρησης και διάχυσης γνώσης αναφορικά με την αγορά, τις τεχνολογίες, τις τάσεις καθώς και εξειδικευμένες πηγές πληροφόρησης. Οι ροές των πληροφοριών και η διάχυση της γνώσης γίνεται τόσο μεταξύ των διακριτών πρωταγωνιστών αλλά και μέσα στις επιχειρήσεις.⁶⁰ Η εγγύτητα, οι συνδέσεις μεταξύ προμηθευτών – αγοραστών καθώς και των άλλων πρωταγωνιστών σε συνδυασμό με τις επαναλαμβανόμενες και προσωπικές σχέσεις ευνοούν την ανάπτυξη σχέσεων εμπιστοσύνης και βελτιώνει τις ροές πληροφοριών και γνώσεις μέσα στο cluster. Μια επιπρόσθετη διάσταση αφορά τα πλεονεκτήματα πληροφόρησης σχετικά με την ανάπτυξη νέων προϊόντων και υπηρεσιών. Η ύπαρξη ανταγωνιστικών εταιριών πρώτης γραμμής διευκολύνει την μεταφορά της γνώσης τους για την αγορά σε εταιρίες προηγούμενων σταδίων στην αλυσίδα αξίας και ωφελεί το σύνολο του cluster.

Συνέργιες: ένα cluster αυξάνει την παραγωγικότητα και μέσω της διευκόλυνσης των συνεργιών και συμπληρωματικοτήτων μεταξύ των πρωταγωνιστών του. Η πιο σημαντική και προφανής διάσταση είναι στο προϊόν – υπηρεσία του cluster. Για παράδειγμα στο cluster του τουρισμού, η

⁵⁸ Rauch, J. (1993), "Productivity Gains from Geographic Concentration of Human Capital: Evidence for the Cities", *Journal of Urban Economics* 34, 380 - 400

⁵⁹ Glaeser, E. and Mare, D. (1994), "Cities and Skills", Working paper 4728, National Bureau of Economic Research

⁶⁰ Adams, J. and Jaffe, A. (1996), "Bounding the Effects of R&D: An Investigation Using Matched Establishment – Firm Data", *Rand Journal of Economics* 27, 700 - 721

αντιλαμβανόμενη αξία για τον τουρίστα δεν προέρχεται μόνο από το πρωταρχικό σημείο της τοποθεσίας (αξιοθέατα, παραλίες), αλλά και από την ποιότητα των καταλυμάτων, των υποδομών, των καταστημάτων ψυχαγωγίας του αγοραστικού κέντρου και άλλων πολλών.

Τέτοιες συνέργιες συναντάμε όχι μόνο στο τελικό προϊόν ή υπηρεσία αλλά και στον σχεδιασμό του προϊόντος, στην εφοδιαστική και στην εξυπηρέτηση μετά την παροχή του βασικού προϊόντος – υπηρεσίας. Ο συντονισμός και οι εσωτερικές πιέσεις για πτοιοτικότερες υπηρεσίες μεταξύ των πρωταγωνιστών συνιστούν στην καλύτερη απόδοση του συνόλου του cluster. Η συνομάδωση ευνοεί τις τεχνολογικές – πληροφοριακές συνδέσεις και την διαρκή συνεργασία. Σε συνδυασμό και με τις εισροές και την πληροφόρηση, οι συνέργιες προωθούν τις τυπικές ή άτυπες συμμαχίες με αποτέλεσμα την αύξηση των ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων.

Το marketing αποτελεί μια ακόμα πηγή συνεργιών μέσα στο cluster. Η παρουσία ενός συνόλου ομοειδών εταιριών και κλάδων σε μια τοποθεσία δίνει την δυνατότητα για κοινές στρατηγικές marketing και συντελεί στην δημιουργία προϊόντων ή υπηρεσιών με ονομασία προέλευσης και πρόσθεση στην αλυσίδα αξίας μονό από την παρουσία στην συγκεκριμένη τοποθεσία (για παράδειγμα προϊόντα ένδυσης από το Μιλάνο, και προϊόντα υψηλής τεχνολογία από την Ιαπωνία – clusters διαφορετικής διαβάθμισης).

Το clustering ενισχύει επίσης και την αγοραστική αποτελεσματικότητα. Η επίσκεψη στην τοποθεσία του cluster δίνει την ευκαιρία για επίσκεψη σε πλήθος προμηθευτών και μειώνει τον κίνδυνο για τους αγοραστές.⁶¹

Επιπλέον συνέργιες προκύπτουν από την ευθυγράμμιση των δραστηριοτήτων των πρωταγωνιστών μέσα στο cluster. Ουσιαστικά δημιουργείται μια άτυπη στρατηγική κατεύθυνση για το σύνολο του cluster, στην οποία, κάθε πρωταγωνιστής έχει τον ρόλο του ενώ παράλληλα διατηρεί την αυτονομία και την ευελιξία του.

⁶¹ Stahl, G. (1982), "Differentiated Products, Consumer Search, and Location Oligopoly", Journal of Industrial Economics 31, 97 - 114

Πρόσβαση σε οργανισμούς, θεσμικούς φορείς και δημόσια αγαθά: μέσω του clustering, δίνεται η δυνατότητα σε επιχειρήσεις κυρίως να αποκτήσουν πρόσβαση σε εισροές, που σε διαφορετικές περιπτώσεις ως μεμονωμένοι πρωταγωνιστές δύσκολά θα μπορούσαν (ή με απαγορευτικό κόστος). Οι επιχειρήσεις συχνά έχουν πρόσβαση σε εξειδικευμένες υποδομές, παρόχους συμβουλευτικών υπηρεσιών, καταρτισμένου εργατικού δυναμικού και βάσεις πληροφοριών.

Επίσης, στα περισσότερα cluster υπάρχουν οργανισμοί και θεσμικοί φορείς που ενισχύουν τόσο το σύνολο του cluster όσο και μεμονωμένους πρωταγωνιστές. Μπορεί να είναι πανεπιστήμια, επαγγελματικές ενώσεις, σύλλογοι εργαζομένων, κέντρα έρευνας και κατάρτισης, cluster facilitators και πολλά άλλα. Αυτή η κατηγορία πρωταγωνιστών παρέχει σημαντικές υπηρεσίες στους βασικούς πρωταγωνιστές του cluster (επιχειρήσεις) χωρίς ή με πολύ μικρότερο κόστος.

Τέλος, μια ακόμα διάσταση αφορά τις γενικότερες υποδομές της περιοχής, οι οποίες έχουν δημιουργηθεί όχι με επενδύσεις και πρωτοβουλίες από την πλευρά μεμονωμένων πρωταγωνιστών, αλλά από την κεντρική ή τοπική κυβέρνηση, ακόμα και από φορείς ή οργανισμούς που αντιπροσωπεύουν το cluster.

Μηχανισμοί κινήτρων και μέτρησης απόδοσης: τα clusters βοηθούν την επίλυση κάποιων προβλημάτων που εμφανίζονται σε πιο απομονωμένες τοποθεσίες και σε πιο καθετοποιημένες επιχειρήσεις. Δημιουργούν καλύτερη κινητροποίηση για εσωτερική αποτελεσματικότητα. Αυτό συμβαίνει κυρίως λόγω των ανταγωνιστικών πιέσεων. Ανταγωνίστριες εταιρίες συχνά ωθούν η μία την άλλη σε αναδιοργανώσεις, εσωτερικές βελτιώσεις και συγκριτική προτυποποίησης προκειμένου να παραμένουν ανταγωνιστικές. Επιπλέον, πιέσεις ασκούνται και από έμμεσους ανταγωνιστές ή πρωταγωνιστές μέσα στο cluster. Ακόμα ένα κίνητρο είναι η θέληση για καλή εικόνα στην τοπική κοινωνία και αγορά εργασίας που είναι σε στενότερη έννοια μέσα σε ένα οργανωμένο cluster.

Τα clusters επίσης διευκολύνουν την μέτρηση της αποτελεσματικότητα των διαδικασιών και των τμημάτων μέσα στην εταιρία. Αυτό συμβαίνει καθώς στην συγκεκριμένη τοποθεσία υπάρχουν πλήθος ομοειδών επιχειρήσεων που επιτρέπει την σύγκριση σε πολλούς τομείς (εσωτερικά κόστη, χρόνοι παραγωγής, δείκτες ποιότητας και άλλα). Επίσης αποτρέπεται η ευκαιριακή συμπεριφορά καθώς η διάχυση της γνώσης και των πληροφοριών δρα ανασταλτικά ενώ οι προοπτικές είναι περισσότερο μακροπρόθεσμες παρά βραχυπρόθεσμες.⁶²

Αύξηση της καινοτομίας μέσα στο cluster

Τα πλεονεκτήματα των clusters στην ανάπτυξη της καινοτομίας σε μια συγκεκριμένη τοποθεσία μπορεί να αποδειχθούν ακόμα σημαντικότερα και από αυτά στην ανάπτυξη της παραγωγικότητας. Αυτό, γιατί κάποια χαρακτηριστικά των clusters επιδρούν περισσότερο σε θέματα παραγωγής και διάχυσης γνώσης, καθώς και σε καινοτομίας. Αναλυτικότερα:

Οι εταιρίες που λειτουργούν μέσα στα πλαίσια ενός cluster, έχουν την δυνατότητα να αντιλαμβάνονται πιο γρήγορα και πιο ξεκάθαρα τις νέες ανάγκες των αγοραστών τους. Αυτό συμβαίνει, γιατί επωφελούνται από την συγκέντρωση των εταιριών με αγοραστική γνώση, από την ανάπτυξη ποιοτικότερων σχέσεων μεταξύ προμηθευτών – αγοραστών, από την εγγύτητα εταιριών σε συνδεδεμένους κλάδους οικονομικής δραστηριότητας, την ύπαρξη πλήθους εξειδικευμένων φορέων παροχής πληροφοριών αλλά και από την ωριμότητα (sophistication) των αγοραστών. Έτσι, στις εταιρίες των clusters είναι πιο εύκολο να προσδιορισθούν οι τάσεις του κλάδου από ότι σε μεμονωμένους ανταγωνιστές.

Η συμμετοχή σε ένα cluster, συχνά προσφέρει πλεονεκτήματα στην ενσωμάτωση νέων τεχνολογικών, στην βελτίωση λειτουργιών και σε θέματα

⁶² Enright, M. (1993), "The Geographic Scope of Competition and the Localization of Competitive Advantage: Policies Towards Regional Clustering" in Hood, N. and Young, S. "Globalization of multinational enterprise activity and economic development", Macmillan, London

εφοδιαστικής. Οι συμμετέχοντες μαθαίνουν εύκολα και συνεχώς για τις νέες τεχνολογικές τάσεις, την διαθεσιμότητα νέων μηχανημάτων και μερών, νέων υπηρεσιών και πρακτικών marketing. Τα παραπάνω διευκολύνονται από τις δυναμικές σχέσεις που αναπτύσσονται, την σύνδεση με άλλους πρωταγωνιστές του cluster, αλλά και με την πρόσωπο με πρόσωπο επικοινωνία. Για τα “μέλη” του cluster, είναι ακόμα πιο εύκολο να παρατηρούν τις ανταγωνίστριες εταιρίες και να μαθαίνουν από αυτές (benchmarking) αναπτύσσοντας το συνολικό επίπεδο την συνομάδωσης. Η μεμονωμένη εταιρία εκτός cluster, αντιθέτως, αντιμετωπίζει υψηλότερα κόστη απόκτησης πληροφοριών τόσο για τον κλάδο όσο για τον ανταγωνισμό.^{63,64,65}

Τα δυνητικά οφέλη σε ένα cluster από την αντίληψη τόσο της ανάγκης όσο και της δυνατότητας για καινοτομία είναι σημαντικά. Εξίσου σημαντική όμως διάσταση, είναι η ανάπτυξη της ικανότητας για ευελιξία και γρήγορη δράση ως προς τα παραπάνω. Μια εταιρία στα πλαίσια ενός cluster, μπορεί γρηγορότερα να αποκτήσει πρόσβαση σε καίριες εισροές (νέα μηχανήματα και μέρη, υπηρεσίες, πληροφορίες) που θα της επιτρέψουν να προχωρήσει στην ανάπτυξη και υλοποίηση των καινοτομιών (νέα προϊόντα ή υπηρεσίες, νέες διαδικασίες, νέα μοντέλα εφοδιαστικής). Τοπικοί προμηθευτές και συνεργάτες, μπορούν να αναμιχθούν περισσότερο και στενότερα στην διαδικασία ανάπτυξης καινοτομιών. Έτσι, υπάρχει καλύτερη και πιο εγγυημένη ταύτιση των εισροών προς την επιχείρηση, με τις απαιτούμενες εκροές. Επίσης, διευκολύνεται η προσέλκυση και πρόσληψη εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού που θα απαιτηθεί λόγω της διαδικασίας ανάπτυξης καινοτομίας και υλοποίησής της εν συνεχείᾳ. Οι συνέργιες και συμπληρωματικότητες στην ανάπτυξη καινοτομίας διευκολύνονται ανάμεσα σε πρωταγωνιστές με εγγύτητα.

⁶³ Jaffe, A., Trajtenberg M. and Henderson R. (1993), “Geographic Localization of Knowledge Spillovers as Evidenced by Patent Citations”, Quarterly Journal of Economics CVIII, no 3, 577 - 598

⁶⁴ Audretsch, D. and Feldman, M. (1995), “Innovative Clusters and the Industry Life Cycle”, Discussion paper no 1161, Center for Economic Policy Research, London

⁶⁵ Harrison, B., Kelley, M. and Gant, J. (1996), “Innovative Firm Behavior and Local Milieu: Exploring the Intersection of Agglomeration, Firm Effects, Industrial Organization, and Technological Change”, Economic Geography 72, no 3, 469 - 483

Οι εταιρίες που δραστηριοποιούνται σε cluster, αντιμετωπίζουν όπως είδαμε χαμηλότερες τιμές για τις εισροές τους, ενώ μπορούν να καθυστερήσουν την δέσμευση απόκτησής τους έως να διασφαλίσουν την υλοποίηση του νέου προϊόντος, υπηρεσίας ή διαδικασίας (λόγω της εγγύτητας και της σχέσης με τους τοπικούς προμηθευτές). Σε αντίθεση, μια επιχείρηση που βασίζεται εξ' αποστάσεως στους προμηθευτές και συνεργάτες της, αντιμετωπίζει επιπρόσθετους κινδύνους που σχετίζονται με: τις διακυμάνσεις τιμών, τη διασφάλιση της ποιότητας, τη διασφάλιση χρονοδιαγραμμάτων παράδοσης, την παροχή υπηρεσιών μετά την πώληση αλλά και τον συντονισμό των διαδικασιών. Στο άλλο άκρο, μια επιχείρηση που έχει επιλέξει την κάθετη ολοκλήρωση, αντιμετωπίζει την αδράνεια, μεγάλη δυσκολία στην υιοθέτηση καινοτομιών που θα απαξιώσουν εσωτερικά πάγια και δυσκαμψία όταν υπάρχοντα προϊόντα, υπηρεσίες ή διαδικασίες πρέπει να διατηρηθούν μέχρι να αναπτυχθούν τα καινούρια.

Σε ενδυνάμωση των παραπάνω πλεονεκτημάτων για την ανάπτυξη καινοτομίας σε ένα cluster, έρχεται η ισχυρή τάση λόγω των πιέσεων που αναπτύσσονται. Σε ένα cluster όπου βρίσκεται συγκεντρωμένο ένα πλήθος επιχειρήσεων με ομοειδή δραστηριότητα, αναπτύσσονται μεγάλες ανταγωνιστικές πιέσεις, καθώς και πιέσεις από προηγούμενα ή επόμενα στάδια της αλυσίδας αξίας. Στον ανταγωνισμό μεταξύ των επιχειρήσεων, αρκετές από τις μεταβλητές είναι σταθερές για όλους τους πρωταγωνιστές (κόστος εργατικού δυναμικού, κόστος πρώτων υλών) ενώ το πλήθος των ανταγωνιστών καθιστά δυσκολότερη την επιβίωση. Έτσι δημιουργείται η ανάγκη για διαφοροποίηση μεταξύ των ανταγωνιστών αλλά και η ανάπτυξη καινοτομιών ως πηγή συγκριτικού πλεονεκτήματος. Φυσικά, οι εταιρίες μέσα στο cluster δεν διατηρούν το πλεονέκτημα λόγω των καινοτομιών για μεγάλο διάστημα (καθώς όλοι οι πρωταγωνιστές είναι σε αυτή τη διαδικασία ανάπτυξης καινοτομιών) αλλά συνολικά όλες οι εταιρίες (μεμονωμένα η καθεμία και συνολικά το cluster) είναι σε πλεονεκτική θέση σε σχέση με εταιρίες εκτός του cluster.

Επέκταση του Cluster

Οι περισσότερες νέες επιχειρήσεις (κεντρικά, όχι γραφεία αντιπροσώπευσης ή θυγατρικές μονάδες), δημιουργούνται κατά το μεγαλύτερο ποσοστό σε ήδη σχηματισμένα clusters, παρά σε μεμονωμένες τοποθεσίες. Σε αυτό συντελούν αρκετοί λόγοι:

1. Τα clusters παρέχουν μεγαλύτερη ευκολία στην δημιουργία νέων επιχειρήσεων λόγω της καλύτερη πληροφόρησης για νέες ευκαιρίες. Η ύπαρξη του cluster είναι σηματοδοτεί από μόνη της μια ευκαιρία: μεμονωμένα άτομα ή ομάδες που εργάζονται μέσα ή κοντά στο cluster πιο εύκολα εντοπίζουν κενά στην λειτουργία του (υπηρεσίες, προϊόντα, διαδικασίες). Έχοντας την εσωτερική οπτική, πιο εύκολα αποσπώνται από τις εταιρίες και οργανισμούς που εργάζονταν για να σχηματίσουν μικρές, ευέλικτες επιχειρήσεις που θα καλύπτουν τα συγκεκριμένα κενά.
2. Επίσης, στα clusters, τα εμπόδια εισόδου για τις επιχειρήσεις οικονομικής δραστηριότητας του cluster είναι σαφώς μικρότερα από άλλες τοποθεσίες. Η ανάγκη για πόρους, επενδύσεις, εισροές, δεξιότητες και εξειδικευμένους προμηθευτές κατευθύνουν τις επιχειρήσεις στα clusters, όπου υπάρχουν ήδη έτοιμα και εγκατεστημένα. Τοπικοί χρηματοπιστωτικοί οργανισμοί και επενδυτές, όντας γνώστες του κλάδου που λειτουργεί το cluster πιθανόν να ζητήσουν μικρότερο premium κινδύνου από μια νέα επιχείρηση που θα δραστηριοποιηθεί στο cluster. Επιπρόσθετα, το cluster παρέχει μια σημαντική υπάρχουσα τοπική αγορά, γεγονός που κινητροποιεί τις επιχειρήσεις για εγκατάσταση εντός του cluster. Επιπλέον, και το κόστος εξόδου είναι μικρότερο, καθώς δεν χρειάζεται εξειδικευμένη επένδυση για την σύνδεση με συγκεκριμένο πελάτη – προμηθευτή ενώ υπάρχει πληθώρα εντός του cluster.⁶⁶

⁶⁶ Porter, M. and Caves, R. (1977), "From Entry Barriers to Mobility Barriers: Conjectural Decisions and Contrived Deterrence to New Competition", Quarterly Journal of Economics, 241-262

3. Ενώ οι τοπικοί επιχειρηματίες είναι πιθανόν να δραστηριοποιηθούν μέσα στοπ cluster, επιχειρήσεις του κλάδου εγκατεστημένες εκτός, συχνά αλλάζουν τοποθεσία προς κάποιο cluster. Τα χαμηλά εμπόδια εισόδου σε συνδυασμό με τα πλεονεκτήματα εγκατάστασης σε cluster τους κατευθύνουν: οι δυνατότητες για δημιουργία μεγαλύτερης οικονομικής αξίας από τις ιδέες και τις δεξιότητές τους σε μια τοποθεσία με cluster ή το ότι θα μπορέσουν να είναι περισσότερο παραγωγικές οι επιχειρήσεις τους.
4. Μια άλλη τάση, έχει να κάνει με το γεγονός ότι ήδη θεμελιωμένες επιχειρήσεις, ιδρύουν μια θυγατρική σε κάποιο ισχυρό cluster του κλάδου οικονομικής δραστηριότητάς τους. Έτσι, μπορούν να έχουν έστω και εν μέρει τα οφέλη των κλαδικών συνομαδώσεων χωρίς να επωμιστούν ολόκληρο το κόστος μετεγκατάστασης. Αυτή η κατεύθυνση, δεν ευνοεί μόνο τις συγκεκριμένες επιχειρήσεις, αλλά και το cluster: όλο και περισσότεροι πρωταγωνιστές συγκεντρώνονται, ενώ μεταφέρεται επιπλέον γνώση και συνδέσεις.
5. Τα πλεονεκτήματα των clusters στον σχηματισμό νέων επιχειρήσεων έχουν και σημαντικό ρόλο και στην επιτάχυνση της διαδικασίας ανάπτυξης της καινοτομίας που είδαμε στην προηγούμενη ενότητα. Οι μεγάλες εταιρίες συχνά αντιμετωπίζουν εμπόδια και δυσκολίες στην ανάπτυξη κάποιων μορφών καινοτομίας. Αντίθετα, ιδανικές για αυτού του είδους τις καινοτομίες είναι μικρές επιχειρήσεις που αποκόπτονται από τις μεγάλες για να καλύψουν συγκεκριμένα κενά και niches του cluster (Μια μεγάλη επιχείρηση για παράδειγμα, μπορεί να υποστηρίξει την προσπάθεια μια μικρής για ικανοποίηση ενός μικρού τμήματος αγοράς που για την ίδια είναι οικονομικά ασύμφορο). Έτσι, παρατηρείται σε ένα cluster, οι μεγαλύτερες εταιρίες να συνεργάζονται στενά με μικρές καινοτομικές, υποστηρίζοντάς αυτές στο ξεκίνημά τους, και στη συνέχεια αν επιτύχουν τις εξαγοράζουν.
6. Εξαιτίας του σχηματισμού ολοένα και νέων επιχειρήσεων, τα clusters αναπτύσσονται συνολικά, μεγαλώνοντας σε εύρος, βάθος

συνδέσεις και ενισχύουν τα πλεονεκτήματα που απορρέουν από αυτά.
Έτσι δημιουργείται ένας αναπτυξιακός ρότορας για το cluster που επιταχύνει την ανάπτυξή του (τόσο στα μεγέθη που αναφέρθηκαν, όσο και στην αποτελεσματικότητά του).

7. Ο έντονος ανταγωνισμός μεταξύ των πρωταγωνιστών του cluster, σε συνδυασμό με τα χαμηλά εμπόδια εισόδου και εξόδου από αυτό, συχνά οδηγεί σε μια υψηλή κινητικότητα γύρω από το cluster. Τα τελικά αποτέλεσμα είναι να παραμένουν οι πιο ανταγωνιστικές εταιρίες και συνολικά να βελτιώνεται η επίδοση του cluster σε σχέση με τις επιχειρήσεις έξω από αυτό. Το γεγονός αυτό, δεν επηρεάζει μόνο το μέγεθος και το εύρος του cluster, αλλά και την κλαδική δομή καθεαυτή.

2.7 Η κοινωνική δομή των Clusters

Η απλή παρουσία επιχειρήσεων, προμηθευτών, οργανισμών και φορέων σε μια συγκεκριμένη τοποθεσία δημιουργεί την δυνητική οικονομική αξία, αλλά δεν οδηγεί απαραίτητα και στην επίτευξη αυτής της δυνητικής. Ο κοινωνικός ιστός και οι σχέσεις που αναπτύσσονται σε ένα cluster συνεισφέρουν στην διαδικασία δημιουργίας αξίας. Τα περισσότερα από τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα που προκύπτουν από τα clusters εξαρτώνται από την ελεύθερη ροή πληροφοριών, την ανάδειξη δραστηριοτήτων πρόσθεσης αξίας, την επιθυμία ευθυγράμμισης των δραστηριοτήτων και την στενή συνεργασία με θεσμικούς φορείς και ινστιτούτα. Οι σχέσεις μεταξύ των πρωταγωνιστών, τα επιχειρησιακά δίκτυα και το συλλογικό αίσθημα ενισχύουν την καθεαυτή λειτουργία. Η κοινωνική δομή του cluster έτσι αποκτά κεντρική διάσταση στην εύρυθμη λειτουργία και στην δυνατότητα επίτευξης όσο το δυνατόν περισσότερων συνεργιών και πλεονεκτημάτων.

Στην βιβλιογραφία συναντάμε αρκετές αναφορές για την σημασία των επιχειρησιακών δικτύων και των σχέσεων μεταξύ πρωταγωνιστών για την αύξηση της αποτελεσματικότητας των εταιριών και των κοινωνιών που αυτές δραστηριοποιούνται.^{67,68,69,70,71,72}

Η θεωρία των clusters εστιάζει πως η εγγύτητα σε οικονομικά συνδεδεμένες επιχειρήσεις και οργανισμούς σε μια συγκεκριμένη τοποθεσία επιδρά στην ανταγωνιστικότητα. Ενώ κάποια από τα πλεονεκτήματα των clusters είναι ασύνδετα με τις κοινωνικές σχέσεις των πρωταγωνιστών στο cluster (η ύπαρξη διαθέσιμου εξειδικευμένου εργατικού δυναμικού), τα περισσότερα έχουν μια διάσταση που αφορά τις συνδέσεις και τον κοινωνικό ιστό στο

⁶⁷ Burt, R. (1997), "The Contingent Value of Social Capital", *Administrative Sciences Quarterly* 42, no 2, 339 - 365

⁶⁸ Granovetter, M. (1985), "Economic Action and Social Structure: The Problem of Embeddedness", *American Journal of Sociology* 91, 481 - 510

⁶⁹ Henton, D., Melville, J. and Welsh, K. (1997), "Grassroots Leaders for a New Economy", San Francisco: Jossey - Bass

⁷⁰ Nohria, N. (1992), "Information and Search in the Creation of New Business Ventures: The Case of the 128 Venture Group". In *Networks and Organizations: Structure, Form and Action*, edited by Nohria, N. and Eccles, R., Harvard Business Press, Boston

⁷¹ Fukuyama, F. (1995), "The Social Virtues and the Creation of Prosperity", Free Press, New York

⁷² Harrison, B. and Weiss, M. (1998), "Workforce Development Networks" Thousand Oaks, California

cluster. Η θεωρία των clusters επεκτείνει τις πτυχές του κοινωνικού κεφαλαίου, ερευνώντας τους μηχανισμούς μέσω των οποίων μια δομή δικτυακών σχέσεων σε μια συγκεκριμένη τοποθεσία δημιουργία πλεονεκτήματα για μια συγκεκριμένη επιχείρηση που είναι εγκατεστημένη στο συγκεκριμένο cluster. Τα οφέλη από την εμπιστοσύνη μεταξύ των πρωταγωνιστών, το αίσθημα της αμοιβαίας στήριξης καθώς και οι επαναλαμβανόμενες σχέσεις επιδρούν στην παραγωγικότητα, στην διάχυση της γνώσης και της καινοτομίας και στον σχηματισμό και προσέλκυση νέων επιχειρήσεων.

Η θεωρία των clusters γεφυρώνει τις θεωρίες των επιχειρησιακών δικτύων και του ανταγωνισμού. Ένα cluster είναι μια μορφή δικτύου, που εμφανίζεται σε μια συγκεκριμένη τοποθεσία, στην οποία η εγγύτητα των επιχειρήσεων, των οργανισμών και των φορέων, δημιουργεί συνέργιες και συμπληρωματικότητες και αυξάνει την συχνότητα, την ποιότητα και την ένταση των αλληλεπιδράσεων. Τα clusters με την πιο εύρυθμη λειτουργία κινούνται πέρα από τα όρια των ιεραρχημένων και ορισμένων δικτύων: παρουσιάζουν πλήθος αλληλοεπικαλύψεων και ευέλικτων συνδέσεων μεταξύ των πρωταγωνιστών. Πολλές φορές αυτές οι συνδέσεις υπερβαίνουν τα όρια του cluster και το συνδέουν με συγγενείς κλάδους οικονομικής δραστηριότητας. Συναντώνται ταυτόχρονα τόσο ισχυρές όσο και αδύναμες συνδέσεις, που εξασφαλίζουν την ομαλή λειτουργία και τα πλεονεκτήματα της σταθερότητας με την ευελιξία και τον ανταγωνισμό. Ο τρόπος των κοινωνικών συνδέσεων μέσα στο cluster επιδρά και στην ανάπτυξη της καινοτομίας.

Η θεωρία των επιχειρησιακών δικτύων μπορεί να συμβάλει στην κατανόηση του τρόπου με τον οποίο τα clusters λειτουργούν και στο πως μπορούν να αυξήσουν την ανταγωνιστικότητά τους. Η αναβάθμιση των clusters εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό στις συνδέσεις των πρωταγωνιστών μέσα σε αυτό. Οι οργανισμοί και τα ίνστιτούτα μπορούν να συμβάλλουν στην δημιουργία και αναβάθμιση των υπαρχόντων δικτύων μέσα στο cluster.

Η θεωρία των clusters, δίνει ένα τρόπο σύνδεσης της θεωρίας των επιχειρησιακών δικτύων και του κοινωνικού κεφαλαίου με αυτές

ανταγωνισμού, της τοποθεσίας και της οικονομικής ευημερίας. Η θεωρία των clusters προσδιορίζει ποιος πρέπει να ενταχθεί στο δίκτυο, με ποια σχέση και γιατί. Υποβοηθά έτσι στην ερμηνεία των δομών των δικτύων, της λειτουργίας τους και στη συσχέτιση μεταξύ των εισροών και των εκροών τους.

2.8 Clusters και οικονομική γεωγραφία

Η εξειδίκευση χαρακτηρίζει την οικονομική γεωγραφία των πόλεων, των επαρχιών και των κρατών, ειδικά των πιο ανεπτυγμένων. Εμφανίζεται μάλιστα συσχέτιση στον βαθμό εξειδίκευσης και στο επίπεδο ανάπτυξης μιας οικονομίας.⁷³ Ένας μικρός αριθμός clusters, συνήθως αντιπροσωπεύει ένα μεγάλο ποσοστό στο Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν μιας χώρας (για παράδειγμα οι τομείς της ναυτιλίας και του τουρισμού στην Ελλάδα αντιπροσωπεύουν περισσότερο από το 15% του ΑΕΠ της χώρας). Αυτά τα clusters έχουν σημαντική βαρύτητα και σε τομείς όπως η εξωστρέφεια της οικονομίας (εξαγωγές και επενδύσεις σε άλλες οικονομίες από εταιρίες του cluster).⁷⁴ Τα εξωστρεφή clusters αντιπαραβάλλουν τις δραστηριότητές τους με δύο άλλες κατηγορίες επιχειρήσεων στην ίδια τοποθεσία: τις τοπικές επιχειρήσεις και clusters που δεν ανταγωνίζονται με άλλες τοποθεσίες (για παράδειγμα εστιατόρια, εφοδιαστική αλυσίδα, κατασκευές) και τις τοπικές θυγατρικές ανταγωνιστριών εταιριών που δραστηριοποιούνται μόνο στην συγκεκριμένη τοποθεσία (γραφεία πωλήσεων, κέντρα εξυπηρέτησης πελατών, αντιπροσωπείες).

Τα clusters με εξωστρεφή προσανατολισμό που βρίσκονται σε μια συγκεκριμένη τοποθεσία, αποτελούν την μακροχρόνια πηγή της συγκεκριμένης τοποθεσίας για οικονομική ανάπτυξη και ευημερία. Αυτά τα clusters μπορούν να επεκταθούν πολύ περισσότερο από το μέγεθος της τοπικής αγοράς, και να απορροφήσουν εργατικό δυναμικό από τις λιγότερο παραγωγικές και ανταγωνιστικές επιχειρήσεις και κλάδους οικονομικής δραστηριότητας. Η ζήτηση της τοπικής οικονομίας θα αποτελεί σαφώς ένα μικρό μέρος της δυναμικότητας του cluster για αυτό η επιτυχία του θα εξαρτάται άμεσα ή έμμεσα από τις εξωστρεφείς δραστηριότητές του.

Στον προσδιορισμό των clusters, οι εξωστρεφείς δραστηριότητες πρέπει να διαχωρίζονται από αυτές που προσανατολίζονται για την τοπική οικονομία

⁷³ Glaeser, A. et al. (1992), "Growth in Cities", Journal of Political Economy 100, no 6, 1126 - 1152

⁷⁴ Henderson, V., Kuncoro, A. and Turner, M. (1995), "Industrial Development in Cities", Journal of Political Economy 103, no 5, 1067 - 1090

όσον αφορά την διάσταση της οικονομικής γεωγραφίας (για την ανίχνευση των μακροπρόθεσμων κλάδων οικονομικής δραστηριότητας).

Εμπόριο και επενδύσεις μέσα στο cluster

Ενώ το διεθνές εμπόριο και επενδύσεις είναι ευρέως διαδεδομένα εργαλεία για την μελέτη και επίτευξη αύξησης της παραγωγικότητας, δεν έχει δοθεί σημαντική διάσταση στο εσωτερικό εμπόριο και επενδύσεις. Σε χώρες όπως οι Ηνωμένες Πολιτείες, η Γερμανία, η Ιταλία και η Ελβετία, η εσωτερική εξειδίκευση, το εμπόριο και οι επενδύσεις συνεισφέρουν σημαντικά στην ανταγωνιστικότητα και την αύξησή της. Ο εσωτερικός ανταγωνισμός δίνει κίνητρο για βελτιώσεις από το κράτος και τις τοπικές αρχές καθώς και από ιδρύματα και οργανισμούς: η πίεση εκεί είναι μεγαλύτερη από ότι στα κρατικά ή ιδιωτικά μονοπώλια. Το εμπόριο μέσα σε ένα κράτος διευκολύνεται λόγω της εγγύτητας, των εθνικών ομοιοτήτων και των λιγότερων εμποδίων. Έτσι δημιουργείται μια πρώτη βάση για την διεθνοποίηση των τοπικών επιχειρήσεων.

Στις αναπτυσσόμενες χώρες, το μεγαλύτερο μέρος της οικονομικής δραστηριότητας συγκεντρώνεται γύρω από συγκεκριμένες περιοχές – πόλεις. Αυτή η συγκέντρωση αντικατοπτρίζει την απουσία υποδομών και αναγκαίων εισροών σε άλλες περιοχές των χωρών αυτών. Αυτή η μορφή οικονομικής γεωγραφίας οδηγεί σε υψηλά κόστη και μικρότερη παραγωγικότητα συγκρινόμενη με εξειδικευμένα γεωγραφικά clusters ανεπτυγμένων οικονομικών χωρών.

Οι παραδοσιακές αντιλήψεις της οικονομικής γεωγραφίας, συχνά καταδεικνύουν τα οφέλη των μητροπολιτικών οικονομιών, υπογραμμίζοντας τα πλεονεκτήματα σε όρους διαθέσιμων εισροών, υποδομών, επικοινωνιών και πρόσβασης σε μεγάλες τοπικές αγορές. Οι δυνάμεις της παγκοσμιοποίησης έχουν μειώσει σημαντικά αυτά τα γενικά πλεονεκτήματα, ενώ αυτά που σχετίζονται με τα clusters έχουν αυξηθεί. Στις ανεπτυγμένες οικονομίες, ακόμα και μεγάλες μητροπολιτικές περιοχές, υπάρχει μια

συγκεκριμένη εξειδίκευση σε κάποια clusters εξωστρεφούς δραστηριότητας. Μια οικονομική γεωγραφία που χαρακτηρίζεται από αρκετές εστίες με μικρό αριθμό clusters η καθεμία, εμφανίζεται περισσότερο παραγωγική εν αντιθέσει με λίγες εστίες με ολόκληρο το φάσμα των κλάδων. Για αυτό παρατηρείται στις αναπτυσσόμενες οικονομίες η έλλειψη αρκετών ισχυρών οικονομικών κέντρων με εξειδίκευση και ανταγωνισμό μεταξύ αυτών.

To παράδοξο της τοποθεσίας

Η οικονομική γεωγραφία, στην εποχή του παγκόσμιου ανταγωνισμού παρουσιάζει ένα παράδοξο: σε μια οικονομία με γρήγορες μεταφορές, επικοινωνίες και προσβάσιμες παγκόσμιες αγορές, η τοποθεσία παραμένει θεμελιώδης παράμετρος για τον ανταγωνισμό.

Είναι πλέον ευδιάκριτο, ότι η πρόοδος στην τεχνολογία και στις μορφές ανταγωνισμού (παγκοσμιοποίηση), έχουν εκμηδενίσει σημαντικές από τις παραδοσιακές διαστάσεις της τοποθεσίας. Πόροι, κεφάλαια, και άλλες εισροές μπορούν να προμηθευτούν εύκολα και με το ίδιο κόστος από τις παγκόσμιες αγορές. Οι επιχειρήσεις μπορούν να αποκτήσουν πρόσβαση σε μη κινητές εισροές μέσω των επιχειρησιακών δικτύων. Δεν χρειάζεται πλέον να είναι εγκατεστημένες κοντά σε μεγάλες αγορές.

Λογικά, η πρώτη συνέπεια της παγκοσμιοποίησης θα ήταν η μεταφορά των παραγωγικών δραστηριοτήτων σε περιοχές με χαμηλό κόστος εργασίας. Οτιδήποτε θα μπορούσε να προμηθευτεί από τις παγκόσμιες αγορές, θα είχε μηδενική συνεισφορά στην προσπάθεια για επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (αφού θα είχαν πρόσβαση όλοι οι ανταγωνιστές). Οι πληροφορίες και διατήρηση σχέσεων θα μπορούσε να γίνει από τον καθένα και οπουδήποτε μέσω τηλεφώνου, fax, ηλεκτρονικού ταχυδρομείου και τηλεδιασκέψεων.

Παραδόξως όμως, η επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος σε μια παγκόσμια οικονομία σχετίζεται με την τοποθεσία. Προκύπτει από



συγκέντρωση εξειδικευμένων γνώσεων και δεξιοτήτων, οργανισμών και θεσμικών φορέων, ανταγωνιστών, συνδεδεμένων επιχειρήσεων και κλάδων, ώριμων και απαιτητικών αγοραστών σε μια συγκεκριμένη χώρα ή περιοχή. Η εγγύτητα σε γεωγραφικούς, πολιτισμικούς και θεσμικούς όρους, επιτρέπει στην δημιουργία ειδικών σχέσεων, καλύτερης πληροφόρησης και ισχυρά κίνητρα οδηγώντας σε βελτίωση της παραγωγικότητας. Η τοποθεσία έχει ισχυρό ρόλο στην οικονομική ευημερία έχοντας αλλάζει ρόλο και τρόπο επίδρασης στην οικονομική δραστηριότητα.^{75,76}

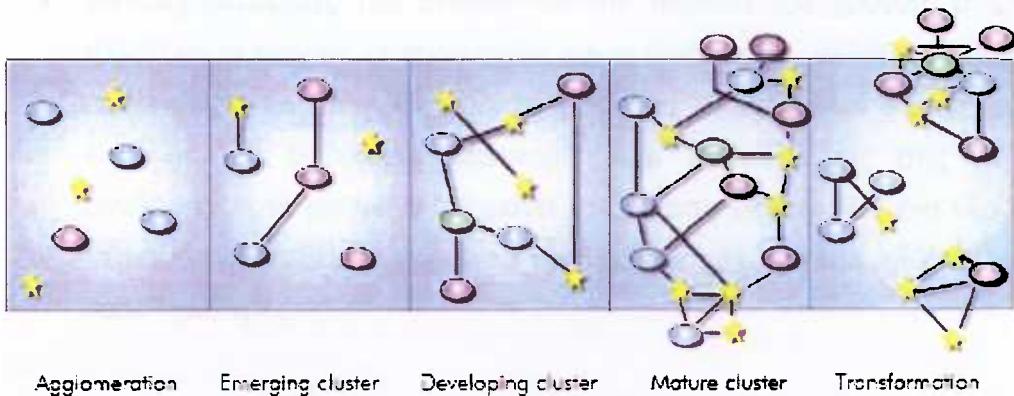
⁷⁵ Cox, K. R. (1997), "Spaces of Globalization: Reasserting the Power of the Local", Guilford, New York

⁷⁶ Storper, M. (1997), "Territories, Flows, and Hierarchies in the Global Economy", in Spaces of Globalization: Reasserting the Power of the Local, edited by Cox, K. R., Guilford, New York

2.9 Ο κύκλος ζωής των Clusters

Ένα στοιχείο των clusters, είναι η δομική τους διάσταση ως μια οργανική μορφή με μακροπρόθεσμο ορίζοντα. Τα clusters και οι πολιτικές για την ανάπτυξή τους, δεν αντιπροσωπεύουν προσωρινές λύσεις ή στατικές μορφές. Στα clusters ενυπάρχει η έννοια της κατεύθυνσης, της προοπτικής και της εσωτερικής σταθερότητας στο πέρασμα του χρόνου. Κάθε cluster περνά από διαφορετικά στάδια και μπορούμε να μιλήσουμε για κύκλο ζωής ενός cluster (όπως αντιμετωπίζουμε μια επιχείρηση ή ένα προϊόν). Τα στάδια του κύκλου ζωής δεν είναι ταυτόσημα για όλα τα clusters ούτε οι χρόνοι παραμονής στο καθένα. Πάντως μπορούμε να θεωρήσουμε ότι υπάρχει μια λογική συνέχεια στην δημιουργία και ανάπτυξη ενός cluster (με την επισήμανση ότι παρουσιάζονται διαφορετικοί σχηματισμοί και περιορισμοί ανάλογα τις εκάστοτε συνθήκες). Μια σχηματική απεικόνιση του κύκλου ζωής ενός cluster παρουσιάζεται στο διάγραμμα που ακολουθεί:

Διάγραμμα 6^o – Ο κύκλος ζωής ενός cluster



πηγή: Elisabeth Waelbroeck – Rocha based and SRI International (2001)

Στην συνέχεια θα αναλυθούν εκτενέστερα τα στάδια του κύκλου ζωής ενός cluster.

- **Συσσώρευση πρωταγωνιστών:** σε μια τοποθεσία βρίσκεται ένα πλήθος επιχειρήσεων και άλλων πρωταγωνιστών
- **Εκδήλωση του cluster:** σε εμβρυακή κατάσταση, κάποιοι πρωταγωνιστές της συσσώρευσης αρχίζουν να συνεργάζονται γύρω από κάποια βασική δραστηριότητα. Συνειδητοποιούν ότι ανακύπτουν ευκαιρίες μέσω της κοινής τους δράσης και των συνδέσεών τους.
- **Ανάπτυξη του cluster:** αρχίζει η προσέλκυση νέων πρωταγωνιστών στην βασική ή σε παραπλήσια δραστηριότητα. Ταυτόχρονα νέες και στενότερες συνδέσεις αναπτύσσονται μεταξύ των πρωταγωνιστών. Τυπικοί ή άτυπο φορείς, ινστιτούτα και οργανισμοί εισέρχονται στο ευρύτερο πεδίο. Πολλές φορές σε αυτό το στάδιο του κύκλου ζωής δημιουργείται η ταυτότητα του cluster, η σύνδεση με την τοπική κοινωνία, ανάπτυξη κουλτούρας αλλά και κοινών αξιών.
- **Ωριμότητα του cluster:** ένα ώριμο cluster έχει μια κρίσιμη μάζα πρωταγωνιστών. Έχει επίσης αναπτύξει σχέσεις και συνδέσεις με πρωταγωνιστές εκτός του cluster, με άλλα clusters, κλάδους οικονομικής δραστηριότητας αλλά και τοποθεσίες. Επικρατεί μια εσωτερική δυναμική με δημιουργία νέων επιχειρήσεων, συμμαχίες, κοινοπραξίες, αποκοπή επιχειρηματικών δραστηριοτήτων και κυτταρικές δομές.
- **Μετασχηματισμός του cluster:** με την πάροδο του χρόνου, όπως αλλάζουν οι αγορές, οι τεχνολογίες και οι διαδικασίες, αλλάζουν και τα clusters. Για να μπορέσει λοιπόν το cluster να επιβιώσει, πρέπει να είναι σε μια διαδικασία καινοτομίας και προσαρμογής στις νέες συνθήκες. Αυτό μπορεί να σημάνει τον μετασχηματισμό σε ένα νέο ή περισσότερα clusters γύρω από την ίδια (μετασχηματισμένη) ή άλλες δραστηριότητες.

Φυσικά, όπως και σε όλους τους κύκλους ζωής, μπορεί να επέλθει και το στάδιο της παρακμής και διάλυσης του cluster. Επειδή όμως ένα cluster είναι περισσότερο σύνθετος οργανισμός με πολλούς πρωταγωνιστές και συνδέσμους, συνήθως πριν το στάδιο αυτό, έχει ήδη μετασχηματιστεί και βρίσκεται στο 5^ο στάδιο του κύκλου ζωής που αναλύθηκε προηγουμένως.



2.10 Κυβερνήσεις και Clusters

Ο ρόλος των κυβερνήσεων

Η κυβέρνηση αναπόφευκτα ασκεί μια πληθώρα επιρροών σε κάθε οικονομία (εθνική ή τοπικές). Ο προσδιορισμός των ρόλων και επιδράσεων βοηθά ώστε να αναπτυχθούν οι κατάλληλες πολιτικές για την ανάδειξη και ανάπτυξη των clusters στην οικονομία αναφοράς.

Ο βασικότερος ρόλος μιας κυβέρνησης είναι η επίτευξη μακροοικονομικής και πολιτικής σταθερότητας: εγκατάσταση σταθερών κυβερνητικών φορέων και οργανισμών, υιοθέτηση ενός συνεπούς πλαισίου λειτουργίας της οικονομίας, δημοσιοοικονομική υγεία και χαμηλοί ρυθμοί πληθωρισμού.

Ο δεύτερος βασικός ρόλος των κυβερνήσεων αφορά την βελτίωση των μικροοικονομικών μεταβλητών και προοπτικών της οικονομίας (γενικά για το σύνολο της οικονομίας): βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της ποιότητας των γενικών εισροών για τις επιχειρήσεις στο φάσμα του διαμαντιού (κατάλληλα εκπαιδευμένο εργατικό δυναμικό, υποδομές, ακριβής οικονομική πληροφόρηση). Αυτές οι εισροές είναι αναγκαίες για το σύνολο της οικονομίας και αποτελούν τα θεμέλια για την περαιτέρω οικονομική ανάπτυξη.

Ο τρίτος ρόλος των κυβερνήσεων εστιάζει στην θεσμοθέτηση των μικροοικονομικών κανόνων που καθορίζουν τα πλαίσια του ανταγωνισμού και ενθαρρύνουν την αύξηση της παραγωγικότητας: ενίσχυση του ανταγωνισμού, φορολογικές ρυθμίσεις για ενίσχυση των επενδύσεων, κανόνες προστασίας των πνευματικών δικαιωμάτων, δίκαιο και αποτελεσματικό νομικό σύστημα, πλαίσια για την εταιρική διακυβέρνηση και την διαφάνεια καθώς και διαδικασίες ενίσχυσης της καινοτομίας.

Ενώ αυτοί οι βασικοί ρόλοι της κυβέρνησης είναι απαραίτητοι για την οικονομική πρόοδο, δεν είναι πάντα επαρκείς. Μπορούμε να θεωρήσουμε ως τέταρτο ρόλο αυτόν της διευκόλυνσης της ανάδειξης νέων και αναβάθμισης των υπαρχόντων clusters. Το γενικότερο οικονομικό περιβάλλον (τρεις

πρώτοι ρόλοι) είναι βασικό για την ανταγωνιστικότητα μια οικονομίας. Η πολιτική όμως υιοθέτησης του μοντέλου των clusters επιτρέπει την περαιτέρω ανάπτυξη. Πολλά από τα πλεονεκτήματα στα θέματα παραγωγικότητας και καινοτομίας επιδρούν όχι μόνο στις επιχειρήσεις του cluster, αλλά και σε η ιδιωτικούς πρωταγωνιστές.

Μπορούμε να διακρίνουμε λοιπόν, ως τον τελικό (συνολικό) ρόλο των κυβερνήσεων σε μια οικονομία: η ανάπτυξη και υλοποίηση εμφανών και μακροπρόθεσμων οικονομικών προγραμμάτων και δράσεων οι οποίες θα κινητοποιήσουν τους κρατικούς φορείς, τις επιχειρήσεις, τους οργανισμούς, τα ιδρύματα και τους πολίτες στην αναβάθμιση τόσο του γενικότερου οικονομικού περιβάλλοντος αλλά και των τοπικών cluster.

Κυβερνητική πολιτική σε επίπεδο cluster

Όλα τα cluster προσφέρουν τις προοπτικές για βελτίωση της παραγωγικότητας και αύξηση της ευημερίας σε μια οικονομία, ακόμα και αυτά που δεν ανταγωνίζονται clusters σε άλλες τοποθεσίες. Το κάθε cluster, όχι μόνο συνεισφέρει άμεσα στην εθνική παραγωγικότητα, αλλά επιδρά και στην παραγωγικότητα άλλων clusters στην οικονομία δημιουργώντας πολλαπλασιαστικά οφέλη. Όλα τα clusters δεν μπορούν να αναπτυχθούν ή να καταστούν ανταγωνιστικά στην παγκόσμια οικονομία. Παρά ταύτα, η επιλογή για την ανάδειξη και ανάπτυξη των clusters πρέπει να γίνεται από την ίδια την αγορά και τις δυνάμεις της και όχι από επιλογή.

Οι κυβερνήσεις πρέπει να εστιάζουν σε αναδυόμενα ή υπάρχοντα clusters και όχι στην προσπάθεια για δημιουργία απολύτων νέων. Τα clusters σχηματίζονται εκεί όπου υπάρχει ένα τοπικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα για να βασιστούν (σε ένα ή περισσότερα από τα τέσσερα σημεία του διαμαντιού).

Οι προσπάθειες ανάπτυξης των clusters πρέπει να βασίζονται στο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα και στην εξειδίκευση της περιοχής που είναι το cluster, παρά στον μιμητισμό και στην αντιγραφή πρακτικών clusters άλλων

τοποθεσιών. Η έμφαση στην διαφορετικότητα και ή δυνατόν στην μοναδικότητα θα αποτελέσει το μακροπρόθεσμο ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

Η ανάπτυξη των clusters μπορεί να θεμελιωθεί ή να υποστηριχθεί από άμεσες ξένες επενδύσεις. Η πιο αποτελεσματική μέθοδος προσέλκυσής τους (όσον αφορά το clustering), είναι η εστίαση στην προσέλκυση πολλών επιχειρήσεων στον ίδιο κλάδο οικονομικής δραστηριότητας, υποστηρίζοντας τις με παράλληλες επενδύσεις σε εξειδικευμένη κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού, ανάπτυξης των απαιτούμενων υποδομών και βελτιώνοντας το συγκεκριμένο μικροοικονομικό περιβάλλον (του κλάδου στόχου).

Η αναβάθμιση των υπαρχόντων clusters προϋποθέτει την σαφή γνώση του cluster (και του παγκόσμιου περιβάλλοντος στο οποίο εντάσσεται) και στην συνέχεια η μείωση των εμποδίων και των αναποτελεσματικότητων σε συνδυασμό με την προώθηση της καινοτομίας και της παραγωγικότητας. Τέτοια εμπόδια μπορεί να σχετίζονται με τους ανθρώπινους πόρους, τις υποδομές, την νομοθεσία και τα κανονιστικά πλαίσια. Ιδανικά, όλες οι κυβερνητικές πολιτικές που δημιουργούν κόστος στις επιχειρήσεις χωρίς να προσφέρουν μακροπρόθεσμα αξία στις επιχειρήσεις θα πρέπει να ελαχιστοποιηθούν.

Η εστίαση στα clusters αναδεικνύει τις εξωτερικότητες, τις συνδέσεις μεταξύ των πρωταγωνιστών, τις επιχειρησιακές αποκοπές και την υποστήριξη προς οργανισμούς και συλλογικούς φορείς σημαντικούς για τον ανταγωνισμό. Μέσω της συνομάδωσης επιχειρήσεων, προμηθευτών, συνδεδεμένων κλάδων, παρόχων υπηρεσιών, ινστιτούτων και ιδρυμάτων, οι κυβερνητικές πρωτοβουλίες, πολιτικές και επενδύσεις λύνουν κοινά προβλήματα του cluster, διευκολύνουν την ανάπτυξή του χωρίς να αλλοιώνουν τον ανταγωνισμό. Η εστίαση στα clusters ενθαρρύνει την δημιουργία κρατικών υποδομών (καθώς και προϊόντων ή υπηρεσιών) που θα επιδράσουν σε ένα σύνολο συνδεδεμένων επιχειρήσεων. Η κυβερνητική επένδυση στην βελτίωση του επιχειρηματικού περιβάλλοντος των clusters αποφέρει έτσι μεγαλύτερο αποτέλεσμα από ότι η μεμονωμένες ενισχύσεις ή οι πολύ γενικές πολιτικές



στο σύνολο της οικονομίας (λόγω των πολλαπλασιαστικών δυνάμεων που αναλύθηκαν σε προηγούμενη ενότητα).

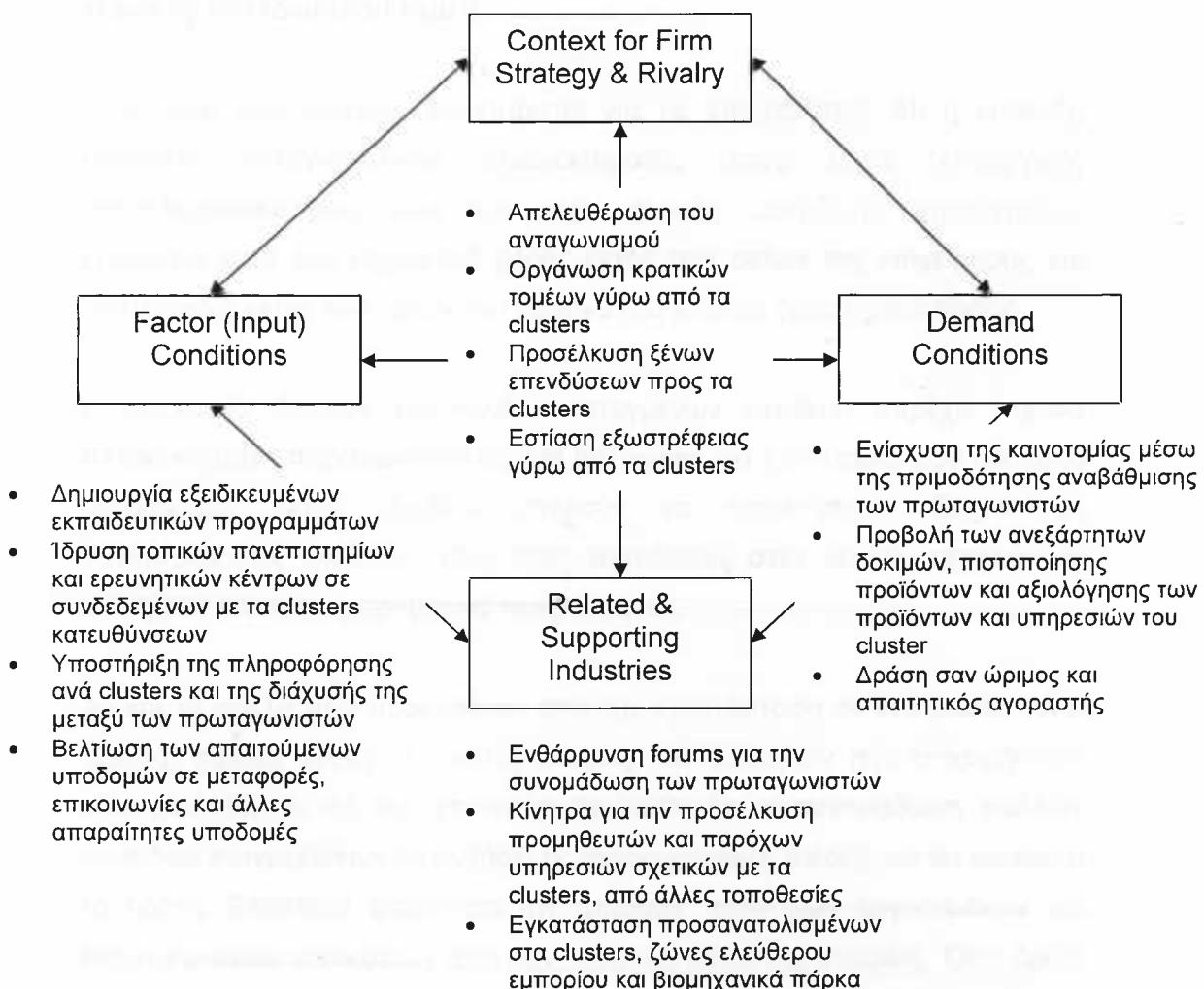
Η έμφαση της πολιτικής στα clusters μπορεί να δείχνει ότι πριμοδοτείται μια συγκεκριμένη εξειδίκευση σε συγκεκριμένους κλάδους οικονομικής δραστηριότητας, γεγονός που είναι κατά του ελεύθερου ανταγωνισμού. Αυτή η προβληματική όμως αντιμετωπίζεται, με την κυβερνητική πολιτική αναβάθμισης και υποστήριξης όλων των clusters χωρίς διαχωρισμούς (αφήνοντας στις δυνάμεις της αγοράς την διαφοροποίηση των clusters σε λιγότερο και περισσότερο ανταγωνιστικά). Επιπλέον τα clusters λειτουργούν ως πυρήνες δημιουργίας και προσέλκυσης νέων πρωταγωνιστών, ενώ πολλά clusters δημιουργούνται από αποκοπή ήδη υπαρχόντων, όταν αποκτήσουν κρίσιμη μάζα σαν υποκλάδος δραστηριότητας. Ακόμη, η παρουσία των clusters διευκολύνει την προσαρμογή των τοπικών επιχειρήσεων στις μεταβαλλόμενες οικονομικές συνθήκες, με τελικό αποτέλεσμα την μείωση του κινδύνου για την οικονομία συνολικά.⁷⁷

Κυβερνητικές επιρροές στην ανάπτυξη των clusters

Για να συστηματοποιηθεί η επίδραση των κυβερνητικών πολιτικών στην ανάδειξη και ανάπτυξη των clusters, χρησιμοποιείτε το μοντέλο του διαμαντιού. Σε κάθε μία από τις συνιστώσες του διαμαντιού, εμπίπτουν συγκεκριμένες δράσεις των εκάστοτε κυβερνήσεων (κεντρικών ή τοπικών) που οδηγούν στην ανάπτυξη των clusters. Αξίζει βέβαια να επισημανθεί, πως για το μέγιστο αποτέλεσμα της πολιτικής πρέπει να αναλαμβάνονται δράσεις και στις τέσσερις κατευθύνσεις καθώς αυτό θα αποφέρει συνολική αναβάθμιση και μεμονωμένα ανά κατεύθυνση, αλλά κυρίως μέσω των πολλαπλασιαστικών επιδράσεων που θα δημιουργηθούν (συνέργιες μεταξύ των κατευθύνσεων – δράσεων). Στο διάγραμμα που ακολουθεί στην επόμενη σελίδα, απεικονίζονται οι βασικές επιρροές την κυβερνητικής πολιτικής στους τέσσερις άξονες του μοντέλου του διαμαντιού:

⁷⁷ Rosenfeld, S. (1996B), "United States: Business Clusters", In Networks of Enterprises and Local Development, OECD, Paris, 179 - 202

Διάγραμμα 7^ο – Η κυβερνητική επίδραση στην ανάπτυξη των clusters (προσαρμογή)



πηγή: Michael E. Porter, (1998), On Competition, p. 251

2.11 Ιδιωτικός τομέας και Clusters

Ο ρόλος του ιδιωτικού τομέα

Η ύπαρξη των clusters, συνεπάγεται για τις επιχειρήσεις, ότι η επίτευξη δυνητικού ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (τόσο λόγω λειτουργικής αποτελεσματικότητας, όσο και στην χάραξη μοναδικής στρατηγικής), επαφίεται κατά ένα σημαντικό μέρος εκτός των ορίων της επιχείρησης και πολύ συχνά εκτός των ορίων του πυρήνα του κλάδου δραστηριοποίησης.

Η παρουσία ώριμων και καλά ανεπτυγμένων clusters, παρέχει ισχυρά πλεονεκτήματα παραγωγικότητας και δυναμικής για καινοτομία που δύσκολα επιχειρήσεις εκτός clusters μπορούν να αποκτήσουν. Συχνά, σε συγκεκριμένους κλάδους, μόνο λίγες τοποθεσίες στον κόσμο μπορούν να επιτύχουν τέτοια επιχειρηματικά περιβάλλοντα.

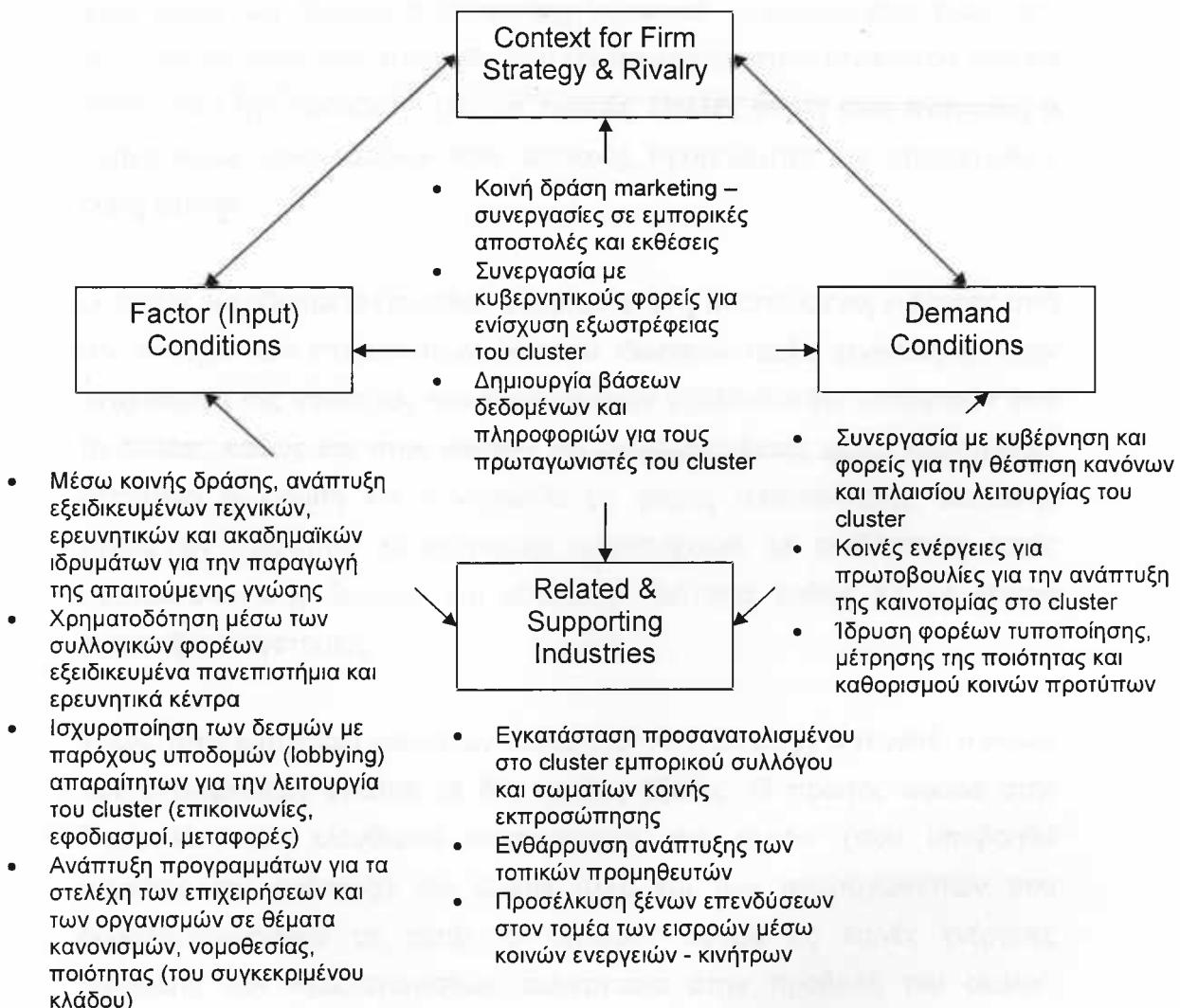
Αν και τα οφέλη που προκύπτουν από την εγκατάσταση σε ένα cluster είναι αρκετά, πολλές φορές οι πρώτες σκέψεις των διοικητών των επιχειρήσεων είναι εναντίον αυτής της επιλογής: θεωρούν ότι η συνομάδωση πολλών ομοειδών επιχειρήσεων θα αυξήσει τις ανταγωνιστικές πιέσεις και θα ανεβάσει τα κόστη. Επιπλέον φοβούνται την απώλεια πολύτιμων εργαζομένων και επιχειρησιακών αποκοπών από την κεντρική δομή της εταιρίας. Όσο όμως γίνεται ευκρινέστερη η έννοια του cluster, γίνεται αντιληπτό ότι ο ανταγωνισμός δεν είναι τόσο οξύς και άμεσος: ενώ οι επιχειρήσεις ανταγωνίζονται για όλο το φάσμα των εισροών, παράλληλα η ανάπτυξη του cluster αυξάνει και την προσφορά τους. Σε τελικό στάδιο, η “καθαρή πρόσβαση” σε εξειδικευμένες γνώσεις, υπηρεσίες, τεχνολογίες, πληροφόρηση και ανθρώπινους πόρους μέσα στο cluster αυξάνει. Παράλληλα, βελτιώνεται και η ποιότητα καθώς συνολικά το cluster αναπτύσσει καμπύλη μάθησης και εμπειρίας στον συγκεκριμένο κλάδο (πολλαπλασιαστικά οφέλη που είδαμε σε προηγούμενη ενότητα). Συνολικά, κάθε αύξηση του ανταγωνισμού οδηγεί σε αύξηση των ωφελειών στην παραγωγικότητα, στην ευελιξία και την δυνατότητα για παραγωγή γνώσης και καινοτομίας.



Επιρροές του ιδιωτικού τομέα στην ανάπτυξη των clusters

Η θεωρία των clusters, προτείνει νέους ρόλους για τις επιχειρήσεις. Η ανάλυση του cluster πρέπει να συνυπολογίζεται στην ανταγωνιστική ανάλυση μαζί με την επιχειρησιακή και κλαδική ανάλυση. Ο ρόλος του ιδιωτικού τομέα στην αναβάθμιση του cluster αγγίζει και τις τέσσερις πλευρές του μοντέλου του διαμαντιού. Στο διάγραμμα που ακολουθεί, συνοψίζονται οι βασικότερες μεταβλητές στην επίδραση αυτή:

**Διάγραμμα 8° – Η επίδραση του ιδιωτικού τομέα στην ανάπτυξη των clusters
(προσαρμογή)**



Η βελτίωση των Factor Conditions είναι η πιο προφανής και συνήθης πρακτική για τις επιχειρήσεις: ενδυνάμωση του ανθρώπινου δυναμικού, την ποιότητα και την εξειδίκευση των τοπικών πανεπιστημίων και ερευνητικών κέντρων, την δημιουργία συγκεκριμένων υποδομών και πηγών δημιουργίας και διάχυσης της πληροφορίας και της γνώσης. Δυναμικές σχέσεις με κυβερνητικούς φορείς (υπό συλλογική εκπροσώπηση του cluster) ινστιτούτα υποβοηθούν την εξυπηρέτηση των αναγκών του συνόλου των επιχειρήσεων. Πολλές φορές παρουσιάζεται η ανάγκη για τον ιδιωτικό τομέα να επενδύσει αυτόνομα σε συγκεκριμένες υποδομές (λιμάνια, επικοινωνίες, ερευνητικά κέντρα). Οι επενδύσεις αυτές μπορούν να γίνουν είτε απευθείας, είτε μέσω κάποιου κλαδικού φορέα (εμπορική ένωση, πανεπιστήμιο).

Στον τομέα των Related & Supporting Industries, οι επιχειρήσεις έχουν τον ρόλο της προσέλκυσης προμηθευτών και πρωταγωνιστών γενικότερα που θα βελτιώσουν την πρόσβασή τους σε εισροές. Πολλές φορές είναι αναγκαίος ο σχηματισμός κοινοπραξιών από τοπικούς προμηθευτές και επιχειρήσεων εκτός cluster.

Ο τομέας των Demand Condition αναφέρεται στις απαιτούμενες ενέργειες από την πλευρά των επιχειρήσεων (και του ιδιωτικού τομέα γενικότερα), στην αναβάθμιση της ποιότητας των παρεχόμενων προϊόντων και υπηρεσιών από το cluster, καθώς και στην αύξηση της διαφοροποίησης μέσω καινοτομίας. Απαιτείται η ίδρυση και συνεργασία με φορείς πιστοποίησης, θέσπισης προτύπων ποιότητας, κατοχύρωσης ευρεσιτεχνιών, με ανεξάρτητες αρχές πραγματοποίησης δοκιμών και μέτρησης ποιότητας καθώς και με κέντρα ανάπτυξης καινοτομίας.

Τέλος, στην κατηγορία ενεργειών Context for Firm Strategy & Rivalry, ο ρόλος των επιχειρήσεων έγκειται σε δύο κυρίως άξονες. Ο πρώτος αφορά στην διασφάλιση του ελευθέρου ανταγωνισμού στο cluster (που υποβοηθά συνολικά την ανάπτυξη του cluster αλλά και των πρωταγωνιστών που δραστηριοποιούνται σε αυτό). Ο δεύτερος αφορά τις κοινές ενέργειες marketing των πρωταγωνιστών: συνεργασία στην προβολή του cluster, δημιουργία ισχυρού brand ονομασίας προέλευσης για τον κλάδο οικονομικής

δραστηριότητας της συγκεκριμένης τοποθεσίας, καθώς και συνεργασίες σε τακτικές ενέργειες όπως κοινές εμπορικές αποστολές και εκθέσεις και διάχυση της γνώσης μεταξύ των εταιριών.

Ο ρόλος των συλλογικών φορέων και οργανισμών

Μεμονωμένα οι εταιρίες μπορούν να επιδράσουν στην ανάπτυξη του cluster, και συχνά διαδραματίζουν αυτό τον ρόλο οι ηγέτιδες εταιρίες αποσκοπώντας σε σημαντικά οφέλη. Με δεδομένη όμως την βαρύτητα των εξωτερικοτήτων και των κοινών αγαθών στα clusters, αυξημένη σημαντικότητα καταλαμβάνουν και οι εμπορικοί σύνδεσμοι, οι συμπράξεις, τα άτυπα δίκτυα και γενικά τα συλλογικά όργανα και φορείς. Οι εμπορικές ενώσεις και σύνδεσμοι εκπροσωπώντας το σύνολο των πρωταγωνιστών του cluster (ή του πυρήνα του), μπορούν να αναπτύξουν μεγαλύτερη επιρροή από τα μεμονωμένα μέλη ή ακόμα και από μικρές συνομαδώσεις μέσα στο cluster.

Συνήθως οι εμπορικοί σύνδεσμοι δεν κάνουν παρά lobbying προς την κυβέρνηση, επεξεργασία στατιστικών και κοινωνικές εκδηλώσεις. Οι δυνατότητες και ευκαιρίες για συμβολή τους στην ανταγωνιστικότητα του cluster είναι πολύ μεγαλύτερες. Μέσω αυτών, ουσιαστικά μπορεί να θεσμοθετηθούν οι σύνδεσμοι και οι αλληλεπιδράσεις στο cluster μεταξύ των διαφόρων πρωταγωνιστών. Στην πράξη αυτό σημαίνει, ανάπτυξη πλαισίου διαλόγου και έρευνας για τον προσδιορισμό των κοινών αναγκών, ευκαιριών και απειλών για το cluster. Μπορούν να αναλάβουν ηγετικό ρόλο στα εθνικά και διεθνή όργανα, να συντονίζουν τις αποστολές σε συνέδρια και εκθέσεις, να δημιουργούν και να υλοποιούν εκπαιδευτικά προγράμματα, να αναπτύσσουν συστήματα κοινών προμηθειών για τις εισροές του cluster, να επιβλέπουν κοινά κέντρα ερευνών, δοκιμών και θέσπισης προτύπων καθώς και να προωθούν λύσεις σε κοινά διοικητικά προβλήματα. Οι ευκαιρίες είναι δυνητικά απεριόριστες και συναρτώνται με το μέγεθος και την ισχύ του cluster. Οι παραπάνω δραστηριότητες γίνονται παράλληλα με τις παραδοσιακές αρμοδιότητες των συλλογικών φορέων (εκπροσώπηση του cluster στην



τοπική και κεντρική κυβέρνηση, στις θεσμικές αλλαγές και στα επιχειρησιακά forums).

Οι συλλογικές ενώσεις και φορείς έχουν αυξημένη σημασία για τις μικρές και μικρομεσαίες επιχειρήσεις του cluster. Αυτό είναι λογικό, καθώς σε τέτοιου μεγέθους επιχειρήσεις είναι πιο δύσκολο να αναπτύξουν μεμονωμένα προσπάθειες από ότι συλλογικά. Επιπροσθέτως, οι μικρές επιχειρήσεις που συνήθως είναι περισσότερο εστιασμένες σε ένα μέρος της αλυσίδας αξίας, μπορούν μέσω αυτών των φορέων και οργανισμών να επιτύχουν συνέργιες με άλλες εταιρίες και να αξιοποιήσουν όλο το φάσμα δραστηριοτήτων του cluster. Σε συνάρτηση με το παραπάνω, αναδεικνύεται η σημασία των συλλογικών ενώσεων και φορέων στα clusters που έχουν κατακερματισμένη δομή (πολλές μικρές και μικρομεσαίες επιχειρήσεις, πολλούς υποκλάδους με διάδραση μεταξύ των). Τέτοιοι κλάδοι είναι παραδειγματικά αυτοί του τουρισμού, των αγροτικών προϊόντων, της ένδυσης και υπόδησης.

Πολλές φορές οι εμπορικές ενώσεις και συλλογικοί φορείς, είτε δεν υπάρχουν με προσανατολισμό στο cluster, είτε έχουν πολύ γενικευμένη και ευρεία έννοια (βιομηχανικό, βιοτεχνικό επιμελητήριο). Άλλες πάλι περιλαμβάνουν τον πυρήνα αλλά όχι προμηθευτές, συνδεδεμένες στο cluster επιχειρήσεις και πανεπιστήμια. Επίσης, μπορεί να έχουν εθνική ή περιφερειακή εμβέλεια και όχι τοπική (στο μέγεθος του εκάστοτε cluster). Ο κανόνας είναι οι εθνικοί φορείς όπου πρωταρχικός τους ρόλος είναι το lobbying στην κεντρική κυβέρνηση (όπως είδαμε και προηγουμένως). Αυτή η σκοπιά είναι όμως αρκετά αναποτελεσματική καθώς δεν εστιάζει σε συγκεκριμένα θέματα όπως αυτά της εξειδικευμένης εκπαίδευσης, των τοπικών υποδομών και της προβολής του cluster. Ο ρόλος του ιδιωτικού τομέα και κυρίως των επιχειρήσεων που έχουν και τον βασικό ρόλο στην δραστηριότητα του cluster, πρέπει να είναι η σταδιακή μετάβαση από αυτούς τους ευρείς και δυσκίνητους συλλογικούς φορείς και τις εμπορικές ενώσεις, σε αυστηρά προσδιορισμένους στο cluster και τις ανάγκες του.

Τόπος εγκατάστασης

Η παγκοσμιοποίηση σε συνδυασμό με την τεχνολογική πρόοδο (μεταφορές, επικοινωνίες) ώθησε πολλές επιχειρήσεις σε εξωτερίκευση δραστηριοτήτων (outsourcing) και στην μετεγκατάσταση πολλών δραστηριοτήτων τους σε τοποθεσίες με χαμηλά εργατικά κόστη, χαμηλή φορολογία και εύκολη πρόσβαση σε πρώτες ύλες. Η θεωρία των clusters, αναφέρεται σε μια πιο πολύπλοκη θεώρηση των επιχειρησιακών επιλογών σε θέματα εγκατάστασης: η εγκατάσταση σε μια τοποθεσία, ενέχει πολλές περισσότερες μεταβλητές από το άνοιγμα εργοστασίων και γραφείων.

Πρώτον, η θεωρία των clusters προτείνει ότι οι επιλογές τοποθεσίας εγκατάστασης πρέπει να γίνονται με βάση το κριτήριο της δυνητικής παραγωγικότητας που μπορεί να επιτύχει η επιχείρηση και όχι με μεμονωμένες εισροές ή φορολογικά πλαίσια. Στην εγκατάσταση παραγωγικών μονάδων ο σκοπός είναι η επίτευξη χαμηλού κόστους παραγωγής. Όμως οι τοποθεσίες που παρέχουν χαμηλά εργατικά κόστη ή χαμηλότερη φορολογία, συνήθως διαθέτουν υποβαθμισμένες υποδομές, λίγους και αναξιόπιστους προμηθευτές και τους υπόλοιπους πρωταγωνιστές που εμπλέκονται σε ένα οργανωμένο και σχετικά ανεπτυγμένο cluster. Επιπροσθέτως τα clusters έχουν περισσότερο μακροπρόθεσμο ορίζοντα από τις μεμονωμένες τοποθεσίες που προσφέρουν παροδικά πλεονεκτήματα. Έτσι, η εγκατάσταση σε ένα υπάρχον cluster παρέχει στις επιχειρήσεις ένα χαμηλότερο συστημικό κόστος (από τις προκύπτουσες συνέργιες μεταξύ των πρωταγωνιστών και του επιχειρηματικού περιβάλλοντος του cluster) που έχει μεγαλύτερη βαρύτητα από το χαμηλότερο κόστος εισροών σε μεμονωμένες τοποθεσίες.

Δεύτερον, γίνεται ο διαχωρισμός μεταξύ βασικών και δευτερευόντων δραστηριοτήτων στην παραγωγή αξίας από την επιχείρηση. Οι βασικές δραστηριότητες πρέπει να είναι εγκαταστημένες σε κάποιο ισχυρό και ανεπτυγμένο cluster του κλάδου που δραστηριοποιείται η επιχείρηση. Παράλληλα, οι δευτερεύουσες και συμπληρωματικές δραστηριότητες

μπορούν να είναι σε περιφερειακά clusters ανάλογα την δραστηριότητα ή μεμονωμένες τοποθεσίες όπου μπορούν να επιτευχθούν πλεονεκτήματα.

Τρίτον, μια σημαντική διάσταση στην εγκατάσταση μιας επιχείρησης ή ενός μέρους της, αφορά την δυνατότητα για ανάπτυξη καινοτομίας. Τα cluster, παρέχουν όπως είδαμε καλύτερες συνθήκες για την παραγωγή και διάχυση γνώσης που οδηγεί σε ανάπτυξη της καινοτομίας και δυνατότητα για επίτευξη στρατηγικών διαφοροποίησης με υψηλότερη παραγόμενη αξία.

Συμπερασματικά, πρέπει να υπογραμμιστεί ότι η απόφαση της τοποθεσίας εγκατάστασης (κυρίως για τις δραστηριότητες του πυρήνα της επιχείρησης) πρέπει να εντάσσονται στον στρατηγικό σχεδιασμό και όχι να εντάσσονται στον τακτικό προγραμματισμό των επιμέρους τμημάτων.



2.12 Πολιτικές ανάπτυξης των Clusters

Η θεωρία των clusters ούσα πρόσφατα διατυπωμένη, δεν έχει ακόμα μεγάλο ερευνητικό και ακαδημαϊκό υπόβαθρο ως μεμονωμένη θεωρία (όμως όπως είδαμε, οι καταβολές της και τα συνδεδεμένα γνωστικά πεδία είναι αρκετά θεμελιωμένα και σε μεγάλη έκταση). Παρά ταύτα, η σκοπιά της, η πληρότητα που αντιμετωπίζει τα θέματα της σύγχρονης ανταγωνιστικότητας σε συνδυασμό με τις παγκόσμιες συνθήκες, έχουν οδηγήσει σε μια πληθώρα μελετών όχι για την καθαυτή την θεωρία, αλλά για την εφαρμογή της. Από την συμπύκνωση αυτών των μελετών, μπορούμε να συστηματοποιήσουμε κάποιες από τις βασικές πολιτικές που προάγουν την ανάπτυξη των clusters (Cluster Development Initiatives):^{78,79,80}

Συλλογική αντίληψη και κατανόηση των πηγών ανταγωνιστικότητας και του ρόλου των clusters στην επίτευξη διατηρήσιμων ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων: πρέπει να είναι στο σύνολο των πρωταγωνιστών κοινή πεποίθηση πως η βελτίωση της παραγωγικότητας και η καινοτομία είναι τα συστατικά του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και όχι οι χαμηλότερες τιμών εισροών ή οι παροδικές μειωμένες φορολογίες. Πρέπει να είναι ξεκάθαρος στους πρωταγωνιστές η σημασία του cluster και οι διακριτοί ρόλοι σε αυτού των επιχειρήσεων, της κυβέρνησης και των συλλογικών φορέων και οργανισμών. Συνεχής και ποιοτική επικοινωνία προς τους πρωταγωνιστές για δημιουργία κοινής κουλτούρας στα παραπάνω θέματα. Αυτόν τον ρόλο πιο επιτυχημένα μπορεί να διαδραματίσει ο φορέας συντονισμού του cluster (cluster facilitator).

Εστίαση στην διευκόλυνση της ανάπτυξης του cluster και απομάκρυνσης των αντίστοιχων εμποδίων: ένας ξεκάθαρος, γενικευμένος διάλογος για θέσπιση στόχων στο ξεκίνημα των cluster initiatives σε συνδυασμό με στοχοθέτηση των ξεχωριστών ομάδων πρωταγωνιστών μέσα στο cluster. Η προσπάθεια για ύπαρξη πρωταγωνιστών σε όλο το φάσμα του

⁷⁸ Andersson, T., Serger, S., Sorvik, J. and Hansson, W.E. (2004), "The Cluster Policies Whitebook", International Organization For Knowledge Economy and Enterprise Development

⁷⁹ Solvell, O., Lindqvist, G. and Ketels, C. (2003), "The Cluster Initiatives Greenbook"

⁸⁰ Porter, M. E. (1998), "On Competition", Harvard Business School, Boston



cluster θα αποτελέσει μια επιπλέον δικλίδα ασφαλείας, καθώς οι πιέσεις μεταξύ ανταγωνιστών αλλά μεταξύ παραγωγών προμηθευτών θα διασφαλίσει την ομαλή λειτουργία του cluster.

Χάραξη πολιτικής που θα περιλαμβάνει όλα τα clusters σε μια περιφέρεια ή ένα κράτος: η προτεραιοποίηση μεταξύ των cluster προς ανάπτυξη όχι μόνο δεν ευνοεί την οικονομία συνολικά αλλά αποδυναμώνει όλα τα clusters αφού περιορίζει τις συνδέσεις μεταξύ τους. Η συνολική πολιτική για τα clusters πρέπει να περιλαμβάνει τα παραδοσιακά (όπως αγροτικών προϊόντων ή τουρισμού) και των νέων τεχνολογιών (όπως επικοινωνίες ή τεχνολογίας), τα εγκατεστημένα αλλά και τα αναδύομενα. Πολλές φορές στην συνολική στρατηγική, υπάρχουν αλληλοσυσχετίσεις μεταξύ πολιτικών σε διαφορετικά clusters για την μεγιστοποίηση του αποτελέσματος και ανάπτυξη συνεργιών.

Σωστή οριοθέτηση των clusters: εξ' ορισμού, τα clusters περιλαμβάνουν μια πληθώρα πρωταγωνιστών σε ένα εύρος δραστηριότητας και ενέχουν συνδέσεις και συνεργασίες. Η οριοθέτηση του cluster απαιτεί ιδιαίτερη προσοχή στην χάραξη πολιτικών ανάπτυξης του καθώς αφενός πρέπει να περιλαμβάνει το σύνολο των πρωταγωνιστών στον πυρήνα και στην περιφέρεια του cluster, αλλά παράλληλα δεν πρέπει να διευρύνει εννοιολογικά το cluster καθώς το αποδυναμώνει (γενίκευση πολιτικών, λαθεμένες αλληλεπιδράσεις και συλλογική εκπροσώπηση). Παράλληλα, η οριοθέτηση του cluster δεν πρέπει να συγχέεται με την γεωγραφική ή πολιτική χάραξη των περιοχών.

Ευρεία εμπλοκή των πρωταγωνιστών του cluster: οι πολιτικές θα πρέπει να στοχεύουν και να συμπεριλαμβάνουν το σύνολο των πρωταγωνιστών του cluster: επιχειρήσεις όλων των μεγεθών, συλλογικούς φορείς και ενώσεις, προμηθευτές εισροών, συνδεδεμένους οργανισμούς και ερευνητικά κέντρα και ιδρύματα. Οι πολιτικές προς μεμονωμένες ομάδες πρωταγωνιστών πρέπει να γίνεται με πολύ προσοχή καθώς ελλοχεύει ο κίνδυνος για ευκαιριακή αντιμετώπιση των πολιτικών και δυσλειτουργία στο σύνολο του cluster. Ιδανικά, οι πολιτικές θα πρέπει να εστιάζουν και να αφορούν

πρωταγωνιστές εκείνους που έχουν αντιληφθεί το ρόλο τους στο σύνολο του cluster και εμφανίζονται πρόθυμοι να εργασθούν με γνώμονα όχι μόνο το ατομικό αλλά και το συνολικό συμφέρον (αυτό είναι περισσότερο δυνατό σε ώριμα clusters ανεπτυγμένων οικονομιών).

Ηγετικές πρωτοβουλίες από τον ιδιωτικό τομέα: η συμμετοχή του ιδιωτικού τομέα (άμεσα ή έμμεσα) στις πολιτικές ανάπτυξης του cluster, βελτιστοποιεί τις πιθανότητες για επιτυχία. Οι ιδιωτικές επιχειρήσεις μπορούν ευκολότερα να αντιληφθούν τις αλλαγές του περιβάλλοντος και να προσαρμοστούν σε αυτές από ότι ο δημόσιος τομέας και οι εκπρόσωποί του στο cluster. Θεωρείται σημαντικό λοιπόν η ενεργή ανάμειξη του ιδιωτικού τομέα στην χάραξη και υλοποίηση πολιτικών ανάπτυξης του cluster (όπως η ανάπτυξη του περιβάλλοντος, τα κανονιστικά και τα νομοθετικά) πλαίσια που θα τους προσδώσει αποτελεσματικότητα, ευελιξία και ταχύτητα εφαρμογής.

Έμφαση στις προσωπικές σχέσεις: η ύπαρξη κάποιου cluster δεν εγγυάται αυτόμata και τις λειτουργικές ή τις άτυπες συνδέσεις μεταξύ των διαφόρων πρωταγωνιστών. Όπως αναπτύχθηκε προηγουμένως, πολλά από τα οφέλη από τα clusters προκύπτουν από αυτές τις συνδέσεις. Οι τυπικές ή άτυπες συνδέσεις σε συνδυασμό με τις προσωπικές και μακροχρόνιες σχέσεις μεταξύ των πρωταγωνιστών, αυξάνουν τα επίπεδα εμπιστοσύνης του cluster ενώ ευνοούν την ροή πληροφοριών και διευκολύνουν την αποτελεσματικότητα και το δυναμικό για ανάπτυξη καινοτομιών. Οι πολιτικές λοιπόν, πρέπει να περιλαμβάνουν αυτή την ουσιώδη μεταβλητή. Πολλές φορές κάποιος ουδέτερος πρωταγωνιστής (όπως ο cluster facilitator ή κάποιο συλλογικό όργανο), μπορεί να αναλάβει τον ρόλο ανάπτυξης των συνδέσεων και των προσωπικών σχέσεων μεταξύ των πρωταγωνιστών μέσω τυποποίησης καναλιών επικοινωνίας και μεταφοράς πληροφορίας καθώς και μέσω άτυπων καναλιών (εκδηλώσεις, συνέδρια, forums). Μια τελευταία παράμετρος αφορά την επικοινωνία και την ανάπτυξη σχέσεων με εξωτερικούς προς το cluster πρωταγωνιστές. Αυτή μπορεί να αφορά συνεργαζόμενα clusters σε άλλες τοποθεσίες, συνδεδεμένα clusters ή μεμονωμένους φορείς στην ίδια τοποθεσία καθώς και συλλογικά όργανα του κλάδου οικονομικής δραστηριότητας μεγαλύτερης από το cluster εμβέλειας.



Έμφαση στην υλοποίηση και το αποτέλεσμα: οι πολιτικές για την ανάπτυξη των clusters, πρέπει να έχουν ως κίνητρο την επιθυμία για την επίτευξη των στόχων και των αποτελεσμάτων για τα οποία δημιουργούνται. Για τον λόγο αυτό, δεν πρέπει να χαράσσονται ως ακαδημαϊκή έρευνα από πανεπιστήμια ούτε από κυβερνητικούς οργανισμούς ως μελέτες. Φυσικά και οι παραπάνω φορείς πρέπει να συμμετέχουν στον σχεδιασμό, αλλά οι πολιτικές για να είναι επιτυχημένες πρέπει να είναι προσανατολισμένες στην εφαρμογή και το αποτέλεσμα. Να συμπεριλαμβάνουν ευδιάκριτο πλάνο δράσης για συγκεκριμένες ομάδες πρωταγωνιστών, με χρονοδιαγράμματα υλοποίησης και μηχανισμούς ελέγχου. Η ανάμειξη του ιδιωτικού και του δημόσιου τομέα σε συνδυασμό με τους καθοδηγητές γνώμης του cluster και τους σημαντικότερους φορείς, χαρακτηρίζει τις επιτυχημένες πολιτικές ανάπτυξης των clusters.

Θεσμοθέτηση του cluster: η ανάπτυξη των clusters είναι μια μακροχρόνια διαδικασία στα πλαίσια μιας συνολικής στρατηγικής και πρέπει να χαρακτηρίζεται από συνεχείς ενέργειες και όχι από μεμονωμένες πολιτικές. Η θεσμοθέτηση του cluster, των εννοιών του, των σχέσεων και των συνδέσεων μεταξύ των πρωταγωνιστών οδηγεί προς αυτή την κατεύθυνση. Για τον ιδιωτικό τομέα, η θεσμοθέτηση περιλαμβάνει ίδρυση τυπικών φορέων όπως εμπορικών ενώσεων, κοινών ερευνητικών κέντρων και συλλογικών οργάνων. Για τον δημόσιο τομέα περιλαμβάνει ίδρυση κυβερνητικών φορέων για την υποστήριξη του cluster (διευθύνσεις σε υπουργεία, γραφεία παροχής πληροφοριών και στατιστικών στοιχείων) αλλά και κρατικών κέντρων με έμφαση την έρευνα και την κατάρτιση (εξειδικευμένα πανεπιστήμια, φορείς τυποποίησης, ερευνητικά κέντρα). Ο κομβικός ρόλος του cluster facilitator με σκοπό τον συντονισμό και την ανάπτυξη του cluster μπορεί να εντάσσεται στον ιδιωτικό τομέα, στον δημόσιο ή να είναι σύμπραξη και των δύο.

2.13 Από την θεωρία των Clusters στην εφαρμογή

Στις ενότητες που προηγήθηκαν, αναπτύχθηκε η θεωρία των clusters και των πτυχών που την αφορούν. Από την θεωρητική – βιβλιογραφική σκοπιά για να περάσουμε στην εφαρμογή της θεωρίας των clusters σε συγκεκριμένες περιπτώσεις, μπορούμε να συνοψίσουμε τα ακόλουθα βήματα:

- Εντοπισμός κλάδου οικονομικής δραστηριότητας που μπορεί να εφαρμοστεί η θεωρία των clusters
- Εντοπισμός και χαρτογράφηση του cluster
- Μελέτη της ανταγωνιστικής θέσης του cluster
- Σύνδεση της ανταγωνιστικής θέσης του cluster με το μοντέλο του διαμαντιού
- Χάραξη πολιτικών για τις διάφορες ομάδες πρωταγωνιστών του cluster
- Συνεχής ανατροφοδότηση

Στο κεφάλαιο που ακολουθεί, θα επιχειρηθεί η εφαρμογή της θεωρίας των cluster για την περίπτωση της ελληνικής ναυτιλίας.

Κεφάλαιο Τρίτο

Ο κλάδος της ναυτιλίας



3.1. Εισαγωγή

Σε αυτό το κεφάλαιο, γίνεται μια σύνοψη κάποιων βασικών στοιχείων για τον κλάδο των ναυτιλιακών υπηρεσιών ο οποίος είναι και ο κλάδος που θα εφαρμοστεί το μοντέλο των clusters ως ερευνητικό μέρος στην παρούσα μελέτη.

Αρχικά, θα γίνουν κάποιοι εννοιολογικοί προσδιορισμοί για το cluster: ποιο θα ορισθεί ως cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών και τι αυτό θα περιλαμβάνει, ποια θα είναι η γεωγραφική του σκοπιά και πως συνδέεται με άλλα clusters.

Στην συνέχεια θα χαρτογραφηθεί, αναλύοντας τις βασικές ομάδες πρωταγωνιστών που εντάσσονται στο cluster και θα αναφερθεί ο ρόλος της κάθε ομάδας.

Οι επόμενες παράγραφοι, αφορούν τον ρόλο της εμπορικής ναυτιλίας για την παγκόσμια οικονομία και πως εξελίχθηκε αυτή τα τελευταία χρόνια και εν συνεχεία θα εστιάσουμε στην Ελλάδα: θα προσδιοριστεί η ύπαρξη cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών και θα υπογραμμιστεί ο ρόλος του για την εθνική οικονομία.

3.2 Εννοιολογικοί προσδιορισμοί

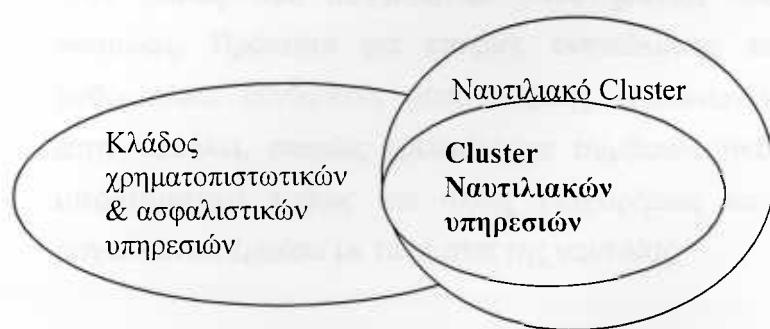
Ολόκληρο το ερευνητικό μέρος (η εφαρμογή της θεωρίας των clusters) θα εστιάσει στον κλάδο των ναυτιλιακών υπηρεσιών στην Ελλάδα. Σε αυτή την παράγραφο, θα προσδιορισθεί το cluster από την γεωγραφική του διάσταση, από την δραστηριότητά του και από την αλληλεπίδραση με άλλα clusters.

Μια βασική διάσταση των clusters αφορά την γεωγραφική συγκέντρωση των πρωταγωνιστών. Η παρούσα μελέτη θα καλύψει το cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών για τον Πειραιά. Με την ονομασία Πειραιά εννοούμε το σύνολο της ναυτιλιακής δραστηριότητας στην ευρύτερη περιοχή της Αττικής. Ο προσδιορισμός του cluster με την ονομασία του Πειραιά γίνεται πρωτίστως γιατί εκεί εντοπίζεται ο πυρήνας και το μεγαλύτερο μέγεθος του cluster. Παράλληλα η διεθνής και ελληνική βιβλιογραφία στις αναφορές για τον κλάδο ναυτιλιακών υπηρεσιών στην Ελλάδα, χρησιμοποιούν τον όρο Πειραιά.

Η δραστηριότητα του υπό ανάλυση cluster, είναι οι ναυτιλιακές υπηρεσίες που σχετίζονται με την ποντοπόρο ναυτιλία και τις δραστηριότητες γύρω από αυτή. Δεν συμπεριλαμβάνεται λοιπόν το κομμάτι της ακτοπλοΐας ή των λιμενικών δραστηριοτήτων.

Το cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Πειραιά, εντάσσεται κατά το μεγαλύτερο μέρος του στο ευρύτερο cluster της ναυτιλίας ενώ υπάρχει και αλληλοεπικάλυψη με τον κλάδο χρηματοπιστωτικών υπηρεσιών. Απεικόνιση αυτής της συσχέτισης παρουσιάζεται στο ακόλουθο διάγραμμα:

Διάγραμμα 9° – Συνδέσεις με άλλα clusters



3.3 Η χαρτογράφηση του cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών

Ο όρος “ναυτιλιακές υπηρεσίες” μπορεί να έχει διαφορετικές ερμηνείες ανάλογα με την οπτική και το εύρος της ανάλυσης. Έχοντας δει από την προηγούμενη ενότητα ότι η προσέγγιση των clusters αφορά “συνδεδεμένες επιχειρήσεις, εξειδικευμένους προμηθευτές, παρόχους υπηρεσιών, εταιρίες σε συσχετισμένους κλάδους καθώς και συλλογικούς φορείς και ιδρύματα”, μπορούμε να ορίσουμε τις ναυτιλιακές υπηρεσίες το σύνολο της αλυσίδας αξίας που καλύπτει τις εξής δραστηριότητες:

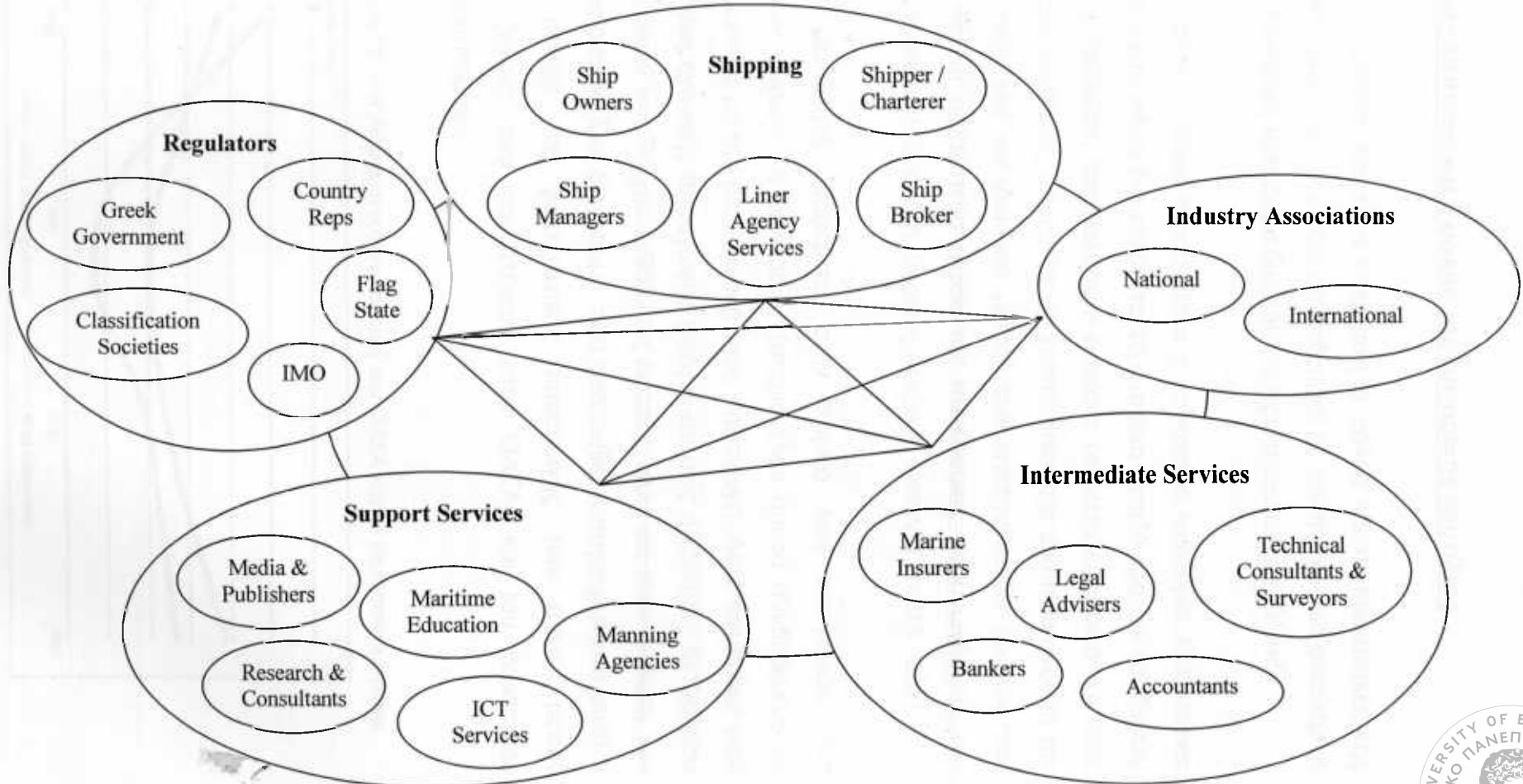
- **Shipping:** αφορά τον πυρήνα των ναυτιλιακών υπηρεσιών. Περιλαμβάνονται πλοιοκτήτριες εταιρίες, εταιρίες διαχείρισης πλοίων, ναυλομεσίτες, charterers καθώς και εταιρίες διαχείρισης εμπορευμάτων
- **Ενδιάμεσες δραστηριότητες:** πρόκειται ουσιαστικά για επιχειρήσεις που υποβοηθούν την λειτουργία των ναυτιλιακών επιχειρήσεων. Ενδεικτικά αναφέρονται οι κατηγορίες του χρηματοπιστωτικού και ασφαλιστικού τομέα, τα νομικά γραφεία και οι συμβουλευτικές εταιρίες
- **Θεσμικό και κανονιστικό πλαίσιο:** αποτελεί τους φορείς εκείνους που είναι υπεύθυνοι για το νομοθετικό και κανονιστικό πλαίσιο της λειτουργίας του ναυτιλιακού κλάδου. Σε αυτή την ομάδα πρωταγωνιστών εντάσσονται η κεντρική και τοπική κυβέρνηση, ο IMO (International Maritime Organization), οι αντιπρόσωποι χωρών, οι οργανισμοί classification και οι οργανισμοί σημαίας.
- **Υποστηρικτικές υπηρεσίες:** αποτελείται από τις επιχειρήσεις και τους φορείς που ασχολούνται υποστηρικτικά του cluster της ναυτιλίας. Πρόκειται για εταιρίες εκπαίδευσης και ανάπτυξης ανθρωπίνου δυναμικού, μέσα μαζικής επικοινωνίας εστιασμένα στην ναυτιλία, εταιρίες ερευνών και συμβουλευτικές που δρουν υποστηρικτικά καθώς και άλλες επιχειρήσεις και φορείς που ασχολούνται έμμεσα με το cluster της ναυτιλίας.

- **Κλαδικοί φορείς και οργανισμοί:** πρόκειται για διάφορες ενώσεις και οργανισμούς που δραστηριοποιούνται στον τομέα της ναυτιλίας. Η φύση και η σκοπιά τους είναι κυρίως συλλογική και εκφράζουν το σύνολο του κλάδου. Μέσω αυτών πραγματοποιούνται αρκετές από τις συνδέσεις μεταξύ των πρωταγωνιστών και επιτυγχάνονται συνέργιες στο cluster. Παραδειγματικά, τέτοιοι φορείς είναι το Υπουργείο Εμπορικής Ναυτιλίας, το Ναυτικό Επιμελητήριο, η Ναυτιλιακή Λέσχη, οι ενώσεις και τα σωματεία των εργαζομένων καθώς και οι φορείς συλλογικής εκπροσώπησης των επιμέρους δραστηριοτήτων (Ένωση Ελλήνων Ναυλομεσιτών).

Στο διάγραμμα που ακολουθεί στην επόμενη σελίδα, παρουσιάζεται και σχηματικά η δομή και η συνδέσεις του cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών⁸¹.

⁸¹ Peeters, C et al, (1999), "De Nederlandse Maritieme Cluster", Economische Betekenis en Structuur, Nederland Maritiem Land serie 13

Διάγραμμα 10^ο - Επισκόπηση Ναυτιλιακού Cluster



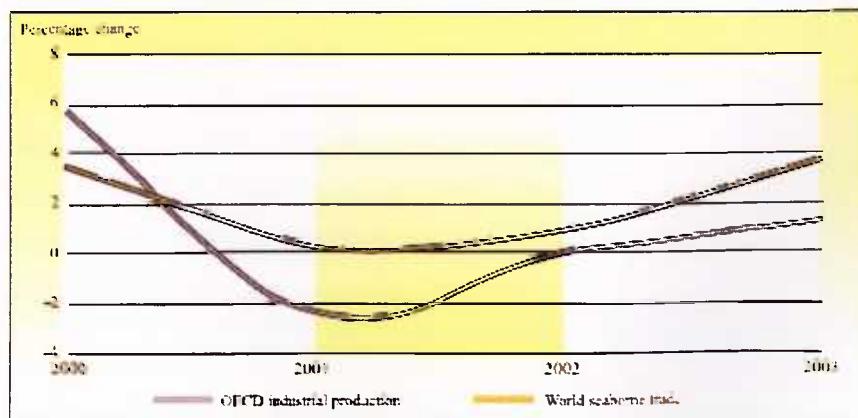
3.4 Το διεθνές εμπόριο και ο ρόλος της εμπορικής ναυτιλίας

Το θαλάσσιο εμπόριο και κατά επέκταση ο ρόλος και οι προοπτικές της εμπορικής ναυτιλίας είναι άρρηκτα συνδεδεμένα με την παγκόσμια οικονομική κατάσταση. Υπό αυτό το πρίσμα δύο είναι οι πρωτεύουσες μεταβλητές.

Αρχικά, ενδιαφέρει το πόσο ανοικτή είναι η παγκόσμια οικονομία. Ουσιαστικά αναφερόμαστε στο πόσο διευκολύνεται το εμπόριο μεταξύ κρατών και ζωνών με αντίστοιχη επίδραση στο θαλάσσιο εμπόριο και στην εμπορική ναυτιλία. Στις παρούσες συνθήκες, μπορούμε να χαρακτηρίσουμε ιδιαίτερα ανοικτή την παγκόσμια οικονομία και ιδιαίτερα μεταξύ των ανεπτυγμένων χωρών που ευθύνονται για το μεγαλύτερο μέρος της παγκόσμιας παραγωγής και του παγκόσμιου εμπορίου (Ευρώπη, Βόρειος Αμερική, Ιαπωνία και ΝΑ Ασία).

Η δεύτερη μεταβλητή αναφέρεται στην πορεία των οικονομιών των ανεπτυγμένων χωρών. Το θαλάσσιο εμπόριο είναι άμεσα συνδεδεμένο με αυτές και ιδιαίτερα με την βιομηχανική τους παραγωγή. Αυτό συμβαίνει γιατί το επίπεδο βιομηχανικής παραγωγής επιδρά και στις ποσότητες πετρελαίου και πρώτων υλών που θα χρειασθούν ως εισροές, αλλά και στην διάθεση των έτοιμων προϊόντων. Στο διάγραμμα που ακολουθεί, υπογραμμίζεται αυτή η συσχέτιση μεταξύ της βιομηχανικής παραγωγής των ανεπτυγμένων οικονομιών (χώρες που συμμετέχουν στον ΟΑΣΑ) και του θαλάσσιου παγκόσμιου εμπορίου.

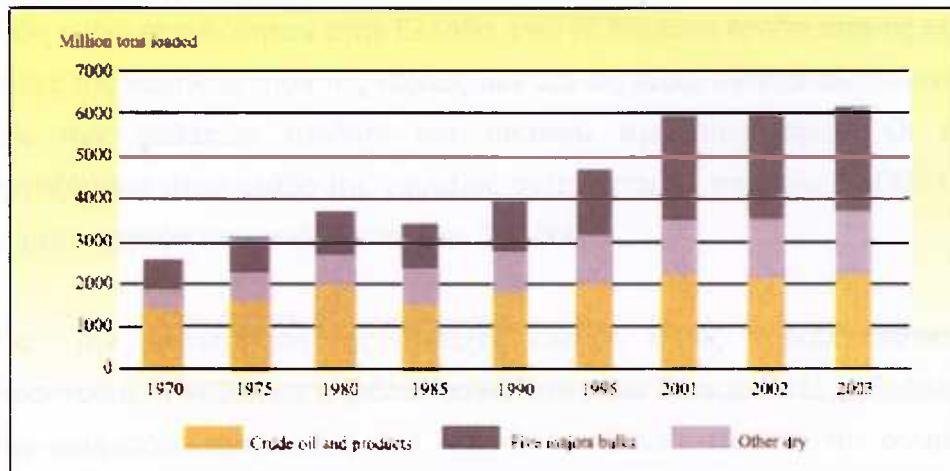
Διάγραμμα 11^o – Η βιομηχανική παραγωγή του ΟΑΣΑ και το θαλάσσιο εμπόριο



πηγή: ΟΑΣΑ (2004), Main Economic Indicators, April

Σε συνέχεια των παραπάνω για τον ρόλο του θαλάσσιου εμπορίου και της εμπορικής ναυτιλίας, μπορούμε να παρατηρήσουμε την διαχρονική εξέλιξη της σημασίας αυτού του κλάδου καθώς και της ανάπτυξής του. Έτσι, από το 1970 ως το 2003, διαπιστώνεται ο τριπλασιασμός του όγκου του θαλάσσιου εμπορίου. Στο διάγραμμα που ακολουθεί, παρουσιάζεται διαχρονικά ο όγκος του θαλάσσιου εμπορίου για το πετρέλαιο, τα πέντε βασικά εμπορεύματα (σίδηρος, άνθρακας, δημητριακά, βωξίτης / αλουμίνιο και φωσφορικό άλας) καθώς και τα υπόλοιπα στεγνά εμπορεύματα (dry).

Διάγραμμα 12^o – Η διαχρονική εξέλιξη του θαλάσσιου εμπορίου για τα βασικά εμπορεύματα



πηγή: Review of Maritime Transport, τεύχη αντίστοιχων ετών

3.5 Ο ρόλος των ναυτιλιακών υπηρεσιών για την Ελλάδα

Σε αυτή την παράγραφο, θα παρουσιαστεί συνοπτικά ο ρόλος του κλάδου ναυτιλιακών υπηρεσιών για την ελληνική οικονομία καθώς και οι μεταβλητές εκείνες που υποδηλώνουν την ύπαρξη ναυτιλιακού cluster στην Ελλάδα.

Ο κλάδος της ποντοπόρου ναυτιλίας προσέφερε το 2004 στην εθνική οικονομία 12,4€, ποσό που αντιστοιχεί στο 7% του Ακαθάριστου Εθνικού Προϊόντος και αποτελεί τον μεγαλύτερο κλάδο οικονομικής δραστηριότητας στην Ελλάδα (ξεπερνώντας αυτόν του τουρισμού). Η συμμετοχή της ναυτιλίας στο ισοζύγιο τρεχουσών συναλλαγών ανήλθε την ίδια χρονιά στο 37,3% έχοντας τον ηγετικό ρόλο. Από τα έσοδα του κλάδου υπολογίζεται ότι περίπου 4 δις ευρώ επενδύθηκαν στην Ελλάδα, ενώ τα δημόσια έσοδα από τις εισροές αυτές της ναυτιλίας ήταν της τάξεως των 2,3 δις ευρώ αντιπροσωπεύοντας το 5% των καθαρών εσόδων του τακτικού προϋπολογισμού. Οι άμεσα εργαζόμενοι στον κλάδο της ναυτιλίας ανέρχονται σε περίπου 50.000 ενώ οι έμμεσα εργαζόμενοι ανέρχονται στις 250.000⁸².

Για την πιστοποίηση της ύπαρξης cluster, όπως παρουσιάσθηκε στο προηγούμενο κεφάλαιο η βιβλιογραφία αναφέρει διαφορετικές μεθοδολογίες: την συμμετοχή του κλάδου στο Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν, την συμμετοχή της χώρας στον παγκόσμιο κλάδο συγκριτικά με την συμμετοχή στο παγκόσμιο ακαθάριστο προϊόν και το ποσοστό των εργαζομένων στον κλάδο ως ποσοστό του εργατικού δυναμικού της χώρας.

Η ανίχνευση του cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών στην Ελλάδα γίνεται και με τις τρεις μεθοδολογίες. Αρχικά, η συμμετοχή του κλάδου στο Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν στο επίπεδο του 7%, αφενός καθιστά την ναυτιλία τον σημαντικότερο κλάδο της ελληνικής οικονομίας (μαζί με τον τουρισμό) και αφετέρου είναι σε πολύ υψηλότερο επίπεδο του μέσου όρου των υπολοίπων κρατών.

⁸² Τα στοιχεία αυτά προέρχονται από το Ναυτικό Επιμελητήριο της Ελλάδας

Αντίστοιχα, το εργατικό δυναμικό που απασχολείται στο σύνολο του cluster της ναυτιλίας ανέρχεται όπως είδαμε σε 250.000 εργαζόμενους όταν το αντίστοιχο χρονικό σημείο (2004), ο συνολικός αριθμός απασχολούμενων στην ελληνική οικονομία ήταν 4.331.000 εργαζόμενοι⁸³. Το ποσοστό των εργαζομένων στον τομέα της ναυτιλίας (άμεσα ή έμμεσα) ανέρχεται στο 5,7%, ποσοστό πολλαπλάσια από τον μέσο όρο των υπολοίπων οικονομιών.

Η σημασία της Ελλάδας στον κλάδο της ναυτιλίας ανέρχεται στο 20,26%. Αυτό παρουσιάζεται και στον ακόλουθο πίνακα όπου αναφέρονται οι 10 σημαντικότερες χώρες για τον κλάδο της εμπορικής ναυτιλίας σύμφωνα με το κριτήριο του ελέγχου tonnage.

Πίνακας 1^{ος} – Οι σημαντικότερες χώρες για τον κλάδο της εμπορικής ναυτιλίας

Country of domicile ^b	Number of vessels			Deadweight tonnage			Foreign flagged a % of total	Total a % of world total
	National flag	Ferry	Total	National flag	Ferry	Total		
Greece	751	2 361	3 112	50 159 627	107 179 349	157 338 976	68.12	20.26
Japan	732	2 216	2 948	13 054 209	97 036 098	110 090 307	88.14	14.17
Norway	840	813	1 653	21 828 640	29 926 150	51 754 790	57.82	6.66
Germany	307	2 161	2 468	6 739 997	42 247 135	48 987 132	86.24	6.31
China	1 627	788	2 415	24 206 132	23 195 756	47 401 888	48.93	6.10
United States	592	948	1 540	10 587 584	35 240 739	45 828 323	76.90	5.90
Hong Kong (China)	254	238	492	15 375 679	15 507 833	30 883 512	50.21	3.98
Republic of Korea	485	380	865	8 584 810	16 651 656	25 236 466	65.98	3.25
Singapore	449	291	740	11 703 683	11 574 617	23 278 300	49.72	3.00
Taiwan Province of China	111	426	537	5 199 044	17 678 913	22 877 957	77.27	2.95

πηγή: Review of Maritime Transport, (2004), United Nations Conference on Trade and Development, Geneva

Αντιστοίχως, η Ελλάδα με Ακαθάριστο Εθνικό Προϊόν της τάξης των 236,8 τρις δολάρια συμμετέχει στο Παγκόσμιο Ακαθάριστο Προϊόν κατά 0,39% (236,7 τρις δολάρια / 60,7 τετράκις δολάρια)⁸⁴.

⁸³ Τα στοιχεία αυτά προέρχονται από την ιστοσελίδα της Εθνικής Στατιστικής Υπηρεσίας

⁸⁴ Τα στοιχεία αυτά προέρχονται από το Fact book της Central Intelligent Agency (CIA) των Ηνωμένων Πολιτειών, αναφέρονται σε μονάδες αγοραστικής δύναμης (PPP) για τη χρονιά του 2005

Κεφάλαιο Τέταρτο

Η έρευνα

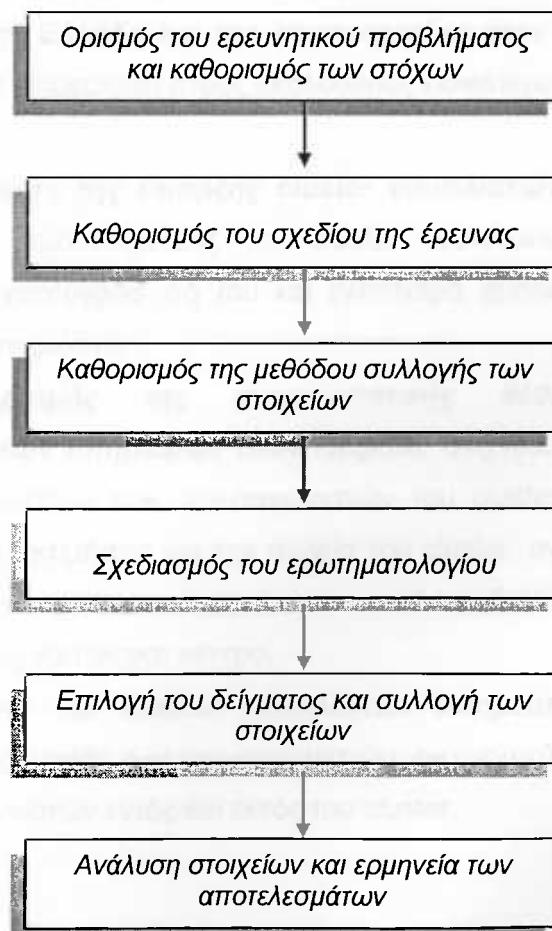


4.1 Εισαγωγή

Το παρόν κεφάλαιο αποσκοπεί στην παρουσίαση των βασικών θεμάτων που σχετίζονται με τις ερευνητικές μεθόδους και τεχνικές διεξαγωγής της παρούσας μελέτης.

Κάθε ερευνητικό πρόβλημα είναι ξεχωριστό και απαιτεί τη δική του ιδιαίτερη προσέγγιση και αντιμετώπιση, με άμεσο αποτέλεσμα η διαδικασία της έρευνας να προσαρμόζεται ανάλογα. Ωστόσο, υπάρχουν κάποια συγκεκριμένα βήματα για το σχεδιασμό και την εφαρμογή κάθε μελέτης, τα οποία ακολουθήθηκαν και για τη διεξαγωγή της παρούσας ερευνητικής προσπάθειας. Τα βήματα αυτά παρουσιάζονται παραστατικά στο διάγραμμα που ακολουθεί, ενώ, στις επόμενες παραγράφους αναλύεται εκτενέστερα ο τρόπος εφαρμογής τους στην παρούσα έρευνα.

Διάγραμμα 13° – Τα στάδια της διαδικασίας της έρευνας



4.2 Το ερευνητικό πρόβλημα και οι στόχοι της ερευνητικής προσπάθειας

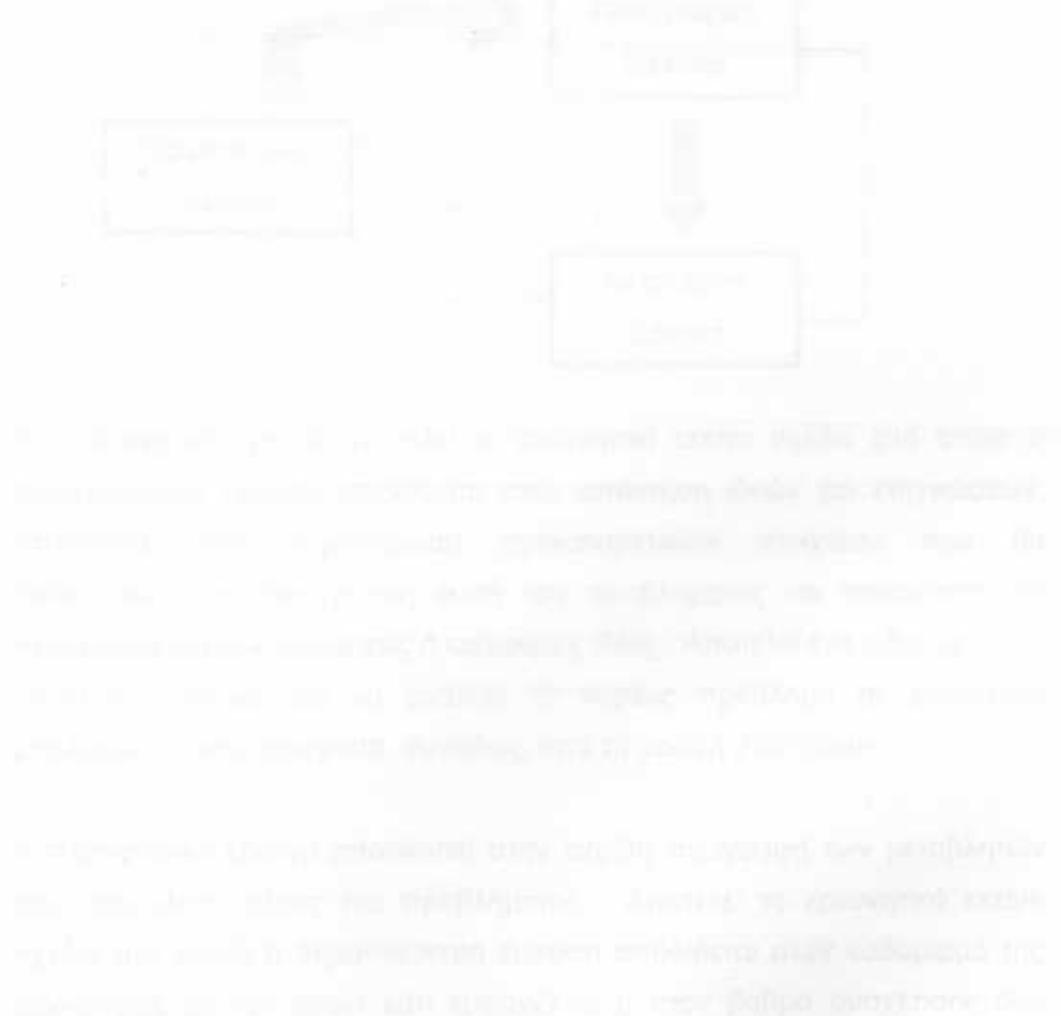
Το πρώτο και, ίσως, πλέον σημαντικό στάδιο στη διαδικασία της έρευνας αποτελεί ο προσδιορισμός του ερευνητικού προβλήματος, στα πλαίσια του οποίου εντάσσεται και ο καθορισμός των στόχων της έρευνας. Λέγοντας καθορισμό στόχων εννοούμε την εστίαση του ερευνητικού μας ενδιαφέροντος σε εκείνα τα σημεία τα οποία θα πρέπει να εξεταστούν σε βάθος, ώστε να οδηγηθούμε σε αξιόπιστα, αντικειμενικά και ακριβή συμπεράσματα, που να ανταποκρίνονται στον αρχικό προβληματισμό. Η επιτυχής διεξαγωγή των επόμενων σταδίων της έρευνας συναρτάται, σε σημαντικό βαθμό, με το πόσο επιτυχής είναι ο καθορισμός των στόχων.

Ο γενικότερος στόχος αυτής της ερευνητικής προσπάθειας συνίσταται στην **σύνδεση της θεωρίας των clusters με τον κλάδο των ναυτιλιακών υπηρεσιών στην Ελλάδα και πιο συγκεκριμένα στον Πειραιά**. Ο στόχος αυτός μπορεί να επιμερισθεί στους ακόλουθους ειδικότερους:

- **Πιστοποίηση της ύπαρξης cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών στην Ελλάδα:** προσδιορισμός του cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Πειραιά, χαρτογράφησή του και εντοπισμό οιμάδων πρωταγωνιστών ανά δραστηριότητα.
- **Προσδιορισμός της ανταγωνιστικής θέσης του cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών στον Πειραιά:** ανίχνευση των στρατηγικών προτεραιοτήτων των πρωταγωνιστών του cluster για το μελλοντικό διάστημα, εκτιμήσεις για την πορεία του cluster, ανάλυση δυνατών και αδυνάμων σημείων, ευκαιριών και απειλών (SWOT analysis) για τον Πειραιά ως ναυτιλιακό κέντρο.
- **Λειτουργία του cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών στον Πειραιά:** συνδέσεις μεταξύ των πρωταγωνιστών, οικονομική δραστηριότητα των πρωταγωνιστών εντός και εκτός του cluster.

- **Ανάλυση των ανταγωνιστικών cluster:** προσδιορισμός της ανταγωνιστικής θέσης των βασικών ναυτιλιακών cluster και αντιπαραβολή με το cluster του Πειραιά.
- **Αξιολόγηση των τρόπων αύξησης της ανταγωνιστικότητας του cluster του Πειραιά:** ανίχνευση και αξιολόγηση / ιεράρχηση των μεταβλητών που θα επιδράσουν θετικά στην ανάπτυξη του cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Πειραιά καθώς και σύνδεση των παραπάνω μεταβλητών με αντίστοιχες πρωτοβουλίες / πολιτικές.

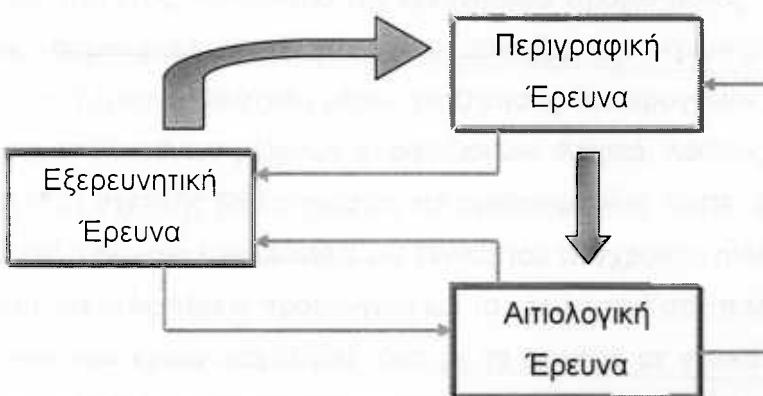
Μετά τον καθορισμό και τη διατύπωση του γενικού και των ειδικότερων στόχων της έρευνας, που συμβάλει στον εντοπισμό των σημείων στα οποία πρέπει να επικεντρωθεί το ενδιαφέρον ώστε να εξαχθούν τα επιθυμητά αποτελέσματα, είναι σκόπιμος ο καθορισμός ενός σχεδίου έρευνας.



4.3 Το σχέδιο έρευνας

Ένα ερευνητικό σχέδιο είναι το πλαίσιο ή το σχέδιο για μια μελέτη και χρησιμοποιείται ως οδηγός στη συλλογή και την ανάλυση των στοιχείων. Είναι το σχεδιάγραμμα που ακολουθείται για την ολοκλήρωση μιας έρευνας. Κατά συνέπεια, ένα ερευνητικό σχέδιο εξασφαλίζει ότι η ερευνητική προσπάθεια θα είναι σχετική με το πρόβλημα και θα χρησιμοποιήσει τις πλέον οικονομικές διαδικασίες. Στο διάγραμμα που ακολουθεί, παρουσιάζονται τα τρία βασικά ερευνητικά σχέδια, τα οποία μπορούν να θεωρηθούν ως στάδια μιας συνεχούς διαδικασίας:

Λιάνοςσια 14^ο - Τα τρία βασικά σχέδια έρευνας



Η εξερευνητική έρευνα αποτελεί το ερευνητικό εκείνο σχέδιο στο οποίο η σημαντικότερη έμφαση αποδίδεται στην απόκτηση ιδεών και επιγνώσεων. Αποσκοπεί στη συγκέντρωση προκαταρκτικών στοιχείων που θα διαφωτίσουν την πραγματική φύση του προβλήματος και πιθανότατα θα προτείνουν μερικές υποθέσεις ή καινούριες ιδέες. Αποτελεί ένα είδος έρευνας ιδιαίτερα χρήσιμο στο να αναλύει το κυρίως πρόβλημα σε μικρότερα επιμέρους υπο-προβλήματα, συνήθως, υπό τη μορφή υποθέσεων.

Η περιγραφική έρευνα αποσκοπεί στην ακριβή περιγραφή των μεταβλητών που αποτελούν μέρος του προβλήματος. Αποτελεί το ερευνητικό εκείνο σχέδιο στο οποίο η σημαντικότερη έμφαση αποδίδεται στον καθορισμό της συχνότητας με την οποία κάτι εμφανίζεται ή στον βαθμό συσχέτισης δύο

μεταβλητών. Βασίζεται, συνήθως, σε πρωτογενή στοιχεία και ο ερευνητής πρέπει να έχει πολύ καλή γνώση του προβλήματος εκ των προτέρων, ώστε να καθορίσει το είδος των πληροφοριών που απαιτείται να συγκεντρωθούν.

Τέλος, η αιτιολογική έρευνα επιδιώκει να καθορίσει το είδος της σχέσης που υπάρχει μεταξύ δυο μεταβλητών. Αποτελεί το ερευνητικό εκείνο σχέδιο στο οποίο η έμφαση επικεντρώνεται στον καθορισμό των σχέσεων αιτίας και αποτελέσματος μεταξύ δυο μεταβλητών και βασίζεται συνήθως σε πειράματα.

Αναφορικά με την παρούσα ερευνητική προσπάθεια, η εξερευνητική έρευνα αποτέλεσε το πρώτο στάδιο της όλης διαδικασίας. Δεδομένου ότι δεν υπήρχε πλήρης εικόνα του αντικειμένου των clusters, η εξερευνητική έρευνα συνέβαλε σημαντικά στα εξής: καθορισμό του ερευνητικού προβλήματος, αποσαφήνιση εννοιών, δημιουργία υποθέσεων και σύνταξη του ερωτηματολογίου. Η εξερευνητική έρευνα διεξήχθη μέσω αναζήτησης δευτερογενών στοιχείων και ανάλυσης επιλεγμένων μελετών περιπτώσεων. Αρχικά, λοιπόν, επιχειρήθηκε η αναζήτηση σχετικής βιβλιογραφίας και αρθρογραφίας, ώστε, αφενός μεν να κατανοηθεί η θεωρία των clusters ως έννοια του σύγχρονου management και, αφετέρου, να μελετηθεί η προσέγγιση και τα ερευνητικά αποτελέσματα άλλων ερευνητών που έχουν ασχοληθεί τόσο με τα clusters σε γενικά πλαίσια, όσο και με τον κλάδο των ναυτιλιακών υπηρεσιών, αντικείμενο το οποίο αποτελεί και το σημείο εστίασης στην παρούσα ερευνητική προσπάθεια.

Η βιβλιογραφική επισκόπηση σε αυτήν την έρευνα ήταν το τελικό προϊόν μιας λεπτομερούς αναζήτησης δευτερογενών πληροφοριών από διαφορετικές πηγές, οι σημαντικότερες εκ των οποίων ήταν: εγχειρίδια, άρθρα από επιστημονικά περιοδικά, πανεπιστημιακές μελέτες, περιοδικά, εφημερίδες, διάφορες τράπεζες δεδομένων και το Διαδίκτυο.

Εν τούτοις, στα πλαίσια της παρούσας μελέτης, λόγω της φύσης του ερευνητικού προβλήματος, κρίθηκε ότι η πλέον κατάλληλη προσέγγιση είναι η συλλογή πρωτογενών στοιχείων. Επιλέχθηκε η συγκεκριμένη προσέγγιση διότι, στην Ελλάδα, σε αντίθεση με ότι συμβαίνει στο εξωτερικό, παρουσιάζεται ένα ερευνητικό κενό σε ό,τι αφορά τα clusters, τόσο σε γενικές

γραμμές, όσο και ειδικότερα στον υπό διερεύνηση κλάδο. Καμία ερευνητική προσπάθεια δεν έχει γίνει προκειμένου να διερευνηθούν και να χαρτογραφηθούν τα clusters της ελληνικής οικονομίας και να καταρτιστούν αντίστοιχες πολιτικές και πρωτοβουλίες για την αναβάθμιση και ανάπτυξή τους.

Στα πλαίσια αυτής της μελέτης, λοιπόν, χρησιμοποιήθηκε η περιγραφική έρευνα, η οποία αποσκοπεί στην ακριβή περιγραφή των μεγεθών που αποτελούν μέρος του προβλήματος. Συγκεκριμένα, επιδιώχθηκε μέσω της περιγραφικής έρευνας να:

- Πιστοποιηθεί και να χαρτογραφηθεί το cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών στην Ελλάδα
- Διερευνηθούν οι σχέσεις μεταξύ των πρωταγωνιστών
- Προσδιορισθεί η ανταγωνιστική θέση του Πειραιά ως ναυτιλιακό κέντρο
- Αναλυθούν τα ανταγωνιστικά clusters ναυτιλιακών υπηρεσιών
- Αξιολογηθούν διάφορες μεταβλητές για την αύξηση της ανταγωνιστικότητας του cluster του Πειραιά και να συσχετιστούν με αντίστοιχες πολιτικές

Καταληκτικά, τα αποτελέσματα της εξερευνητικής έρευνας αποτέλεσαν το θεμέλιο για την διεξαγωγή της περιγραφικής έρευνας, η οποία συνιστά και την βασική έρευνα για το συγκεκριμένο πρόβλημα που διερευνάται στην παρούσα μελέτη.

4.4 Η μέθοδος συλλογής των στοιχείων

Μετά τον καθορισμό του σχεδίου της έρευνας και την απόφαση υιοθέτησης της περιγραφικής έρευνας ως βάση για τη μελέτη του συγκεκριμένου ερευνητικού προβλήματος, αυτό που έπρεπε να προσδιοριστεί ήταν η μέθοδος συλλογής των πρωτογενών στοιχείων.

Η μέθοδος συλλογής πρωτογενών στοιχείων που επιλέχθηκε στην παρούσα ερευνητική προσπάθεια είναι η άμεση και δομημένη ή μη συγκεκαλυμμένη μέθοδος και μάλιστα με τη μορφή δημοσκόπησης (εμπειρική έρευνα).

Τα χαρακτηριστικά της μεθόδου της δημοσκόπησης που υιοθετήθηκε, και κυρίως η τυποποιημένη μορφή των ερωτήσεων και απαντήσεων, παρέχει το σημαντικό πλεονέκτημα τόσο της εύκολης συμπλήρωσης όσο και της εύκολης ανάλυσης των στοιχείων. Επιπλέον, εξασφαλίζεται ότι όλοι οι ερωτώμενοι απαντούν στην ίδια ακριβώς ερώτηση. Με τη χρήση, λοιπόν, της μεθόδου αυτής, συγκεντρώθηκαν στοιχεία για τη γνώση, τη γνώμη, τη στάση και συμπεριφορά των πρωταγωνιστών του κλάδου, τα δημογραφικά τους χαρακτηριστικά και γενικότερα όλα τα περιγραφικά μεγέθη που είναι απαραίτητα για την εξαγωγή συμπερασμάτων αναφορικά με τον τρόπο που οι πρωταγωνιστές αυτοί αντιμετωπίζουν τόσο τα clusters όσο και τον Πειραιά ως ναυτιλιακό κέντρο.

Η δημοσκόπηση περιλαμβάνει το σχεδιασμό του ερωτηματολογίου, τη δειγματοληψία, τη συμπλήρωση του ερωτηματολογίου και την ανάλυση των στοιχείων. Οι αποφάσεις που ελήφθησαν αναφορικά με καθένα από αυτά τα θέματα παρουσιάζονται λεπτομερώς στις ενότητες που ακολουθούν.

4.5 Ο σχεδιασμός του ερωτηματολογίου

Η δομή του ερωτηματολογίου ακολούθησε το ερευνητικό πρόβλημα και τους επιμέρους ερευνητικούς στόχους. Ήταν το ερωτηματολόγιο σχεδιάσθηκε στους πέντε αυτούς άξονες – ενότητες⁸⁵.

Ο τύπος των ερωτήσεων που συμπεριληφθήκαν είναι κλειστές και διχοτομημένες καθώς τα αποτελέσματα πρέπει να είναι συγκρίσιμα με άλλες έρευνες, να εξυπηρετείται η αμεροληψία των απαντήσεων καθώς και να είναι εύκολη η κωδικοποίηση, η επεξεργασία και η παρουσίαση των αποτελεσμάτων.

Ως κλίμακες μέτρησης χρησιμοποιήθηκαν η ονομαστική κλίμακα και η κλίμακα Likert. Με την ονομαστική κλίμακα, ο ερωτώμενος, σε κάθε μια από τις ερωτήσεις, καλούνταν να επιλέξει μία ή περισσότερες κατηγορίες απαντήσεων. Με την κλίμακα Likert, ο ερωτώμενος καλούνταν να δηλώσει το βαθμό συμφωνίας ή διαφωνίας του με μια σειρά προτάσεων σχετικά με το αντικείμενο του ενδιαφέροντος. Βασικοί άξονες αυτής της επιλογής ήταν η εξασφάλιση εγκυρότητας, αξιοπιστίας και ευαισθησίας κατά τη μέτρηση.

Σε αυτό το σημείο είναι σκόπιμο να αναφερθεί ότι, για τον εντοπισμό πιθανών ατελειών και δυνατοτήτων βελτίωσης των ερωτηματολογίων, διεξήχθη προέλεγχος (pilot study). Δηλαδή, πριν απευθυνθούν τα ερωτηματολόγια στους βασικούς ερωτώμενους της έρευνας, πραγματοποιήθηκε δοκιμαστική συμπλήρωση ενός μικρού αριθμού ερωτηματολογίων κάτω από πραγματικές συνθήκες και από μονάδες "όμοιες" με αυτές που αποτέλεσαν τους αποδέκτες των τελικών ερωτηματολογίων. Με βάση τις παρατηρήσεις και προτάσεις που έγιναν από τους ερωτώμενους, καθώς και τις δικές μου διαπιστώσεις, τα αρχικά ερωτηματολόγια τροποποιήθηκαν, ώστε να προκύψουν τα τελικά ερωτηματολόγια της έρευνας.

⁸⁵ Το ερωτηματολόγιο είχε ως βάση την μοναδική παρόμοια έρευνα που έχει γίνει από την εταιρία συμβούλων επιχειρήσεων Fisher Associates για λογαριασμό του Maritime London: The Future of London's Maritime Services Cluster: A Call for Action, 2004

4.6 Διαδικασία δειγματοληψίας και συλλογή πρωτογενών στοιχείων

Διαδικασία δειγματοληψίας

Έχοντας καθοριστεί το ερευνητικό πρόβλημα και οι στόχοι, ήταν ευδιάκριτο ότι οι ερωτώμενοι θα έπρεπε να καλύπτουν όλο το φάσμα του cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών με ιδιαίτερη έμφαση τον πυρήνα των δραστηριοτήτων του cluster.

Βάσει των τεσσάρων παραμέτρων - στοιχείο, μονάδα “δειγματοληψίας”, έκταση και χρόνος – από τις οποίες ορίζεται ο πληθυσμός σε μια ερευνητική προσπάθεια, στα πλαίσια της παρούσας μελέτης, ο πληθυσμός συνίσταται από:

- Στοιχείο: τα ανώτατα και ανώτερα στελέχη των πρωταγωνιστών του cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών
- Μονάδα “δειγματοληψίας”: όλες οι πρωταγωνιστές που εντάσσονται στο cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών
- Έκταση: στην περιοχή του Πειραιά (όπως προσδιορίστηκε εννοιολογικά στο προηγούμενο κεφάλαιο)
- Χρόνος: κατά το διάστημα 3/06 – 6/06

Συλλογή πρωτογενών στοιχείων

Η συλλογή των πρωτογενών στοιχείων έγινε κατά το μεγαλύτερο μέρος μέσω προσωπικών συνεντεύξεων, ενώ ένα μικρό μέρος μέσω αποστολής fax. Επιλέχθηκε η συγκεκριμένη μέθοδος ώστε να διασφαλισθεί η εγκυρότητα (ποιος συμπληρώνει το ερωτηματολόγιο), η ακρίβεια (δυνατότητα για επεξηγήσεις), η δυνατότητα για ανοιχτό διάλογο, ο υψηλός δείκτης ανταπόκρισης καθώς και η δυνατότητα για επιλεκτική στόχευση (σημαντικό λόγω του πλήθους διαφορετικών πρωταγωνιστών στο cluster). Στα μειονεκτήματα της μεθόδου καταγράφεται κυρίως η πιθανή επιρροή του ερευνητή στους ερωτώμενους μέσω των διευκρινήσεων και η “ωραιοποίηση” κάποιων μεταβλητών λόγω της παρουσίας του.



Συνολικά συμπληρώθηκαν 71 ερωτηματολόγιο, εκ των οποίων τα 62 συμπληρώθηκαν μέσω προσωπικής συνέντευξης (ποσοστό 87%). 9 ερωτηματολόγια στάλθηκαν μέσω fax από συγκεκριμένους ερωτώμενους αφού προηγουμένως είχε γίνει τηλεφωνική επαφή (ποσοστό 13%).

Από τις επαφές που έγιναν για συνέντευξη (είτε για αποστολή μέσω fax), το ποσοστό ανταπόκρισης έφτασε στο 83%, καθώς 15 στελέχη επιχειρήσεων ή πρωταγωνιστών από τα 86 που έγινε η προκαταρτική επικοινωνία δεν συμμετείχαν τελικά στην έρευνα.

Στον παρακάτω πίνακα, παρουσιάζεται το υπόβαθρο των συμμετεχόντων στην έρευνα ανά κατηγορία δραστηριοποίησης μέσα στο cluster.

Πίνακας 2^{ος} – Το υπόβαθρο των συμμετεχόντων στην έρευνα

Ship owner	11	Ship manager	9	Charterer	3
Shipbroker	7	Agency services	4	Freight intermed	2
Marine insurance	3	Maritime law	2	Financial	5
Class	2	Flag	1	Regulatory body	2
Technical consultant	4	Maritime media	2	Maritime education	5
Market research	3	Association	3	Other	3

4.7 Μεθοδολογία ανάλυσης των πρωτογενών στοιχείων

Αντικείμενο της ανάλυσης των δεδομένων είναι η συμπερασματολογία κάτω από συνθήκες αβεβαιότητας. Απώτερος, δηλαδή, στόχος είναι η εξαγωγή συμπερασμάτων για ένα αντικείμενο ή ένα χαρακτηριστικό που ενδιαφέρει, μέσα από ένα μικρό δείγμα παρατηρήσεων ή περιπτώσεων. Οι τεχνικές ανάλυσης που υιοθετήθηκαν στα πλαίσια της παρούσας μελέτης βασίζονται στο στατιστικό πακέτο SPSS και το Microsoft Excel.

Πρώτο και απαραίτητο βήμα της όλης διαδικασίας αποτέλεσε η περιγραφική ανάλυση των δεδομένων, όπου αντικείμενο ανάλυσης ήταν μια μόνο μεταβλητή κάθε φορά. Διευκρινίζεται ότι, στην περίπτωση ερωτήσεων πολλαπλών επιλογών, κάθε απάντηση θεωρήθηκε ξεχωριστή μεταβλητή. Βασικό εργαλείο αποτέλεσε η ανάλυση συχνοτήτων ανά κατηγορία. Σημειώνεται, ότι έγινε χρήση πολλών γραφημάτων και διαγραμμάτων, προκειμένου να επιτευχθεί η όσο το δυνατόν καλύτερη παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας.

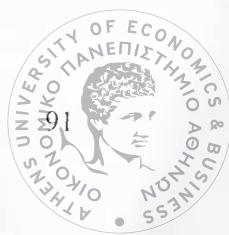
Στα πλαίσια της διμεταβλητής ανάλυσης επιχειρήθηκε η εξέταση της σχέσης που μπορεί να υφίσταται μεταξύ δυο μεταβλητών. Διευκρινίζεται ότι λέγοντας σχέση, σε καμία περίπτωση δεν εννοείται σχέση αιτίας-αποτελέσματος, αλλά το αν υπάρχει κάποιας μορφής συσχέτιση μεταξύ των υπό ανάλυση μεταβλητών.



4.8 Πηγές αξιοπιστίας της έρευνας

Παρά τους περιορισμούς στους οποίους υπόκειται η παρούσα έρευνα, είναι σημαντικό να αναφερθεί ότι τα ερευνητικά αποτελέσματα που προέκυψαν είναι αρκετά αξιόπιστα, ώστε να αποτελέσουν άξονες αναφοράς και λήψης σχετικών με την έρευνα αποφάσεων από τους αρμόδιους φορείς. Οι λόγοι στους οποίους στηρίζεται αυτός ο ισχυρισμός είναι οι κάτωθι:

- Υψηλό ποσοστό ανταπόκρισης: το ποσοστό των ερωτώμενων που ανταποκρίθηκαν στην έρευνα θεωρείται ιδιαίτερα ικανοποιητικό για την εξαγωγή ορθών και αρκετά αντικειμενικών πορισμάτων και για την καταγραφή της τάσης που υπάρχει στον κλάδο των ναυτιλιακών υπηρεσιών στην Ελλάδα και στον Πειραιά πιο συγκεκριμένα.
- Σημαντικό δείγμα: οι 71 παρατηρήσεις θεωρούνται ικανοποιητικές για τέτοιου είδους έρευνα (cluster analysis με expert opinions)
- Μέθοδος συλλογής: το γεγονός ότι τι 87% των συμμετεχόντων παραχώρησε προσωπική συνέντευξη για την συμπλήρωση του ερωτηματολογίου, προσδίδει αξιοπιστία και εγκυρότητα στην παρούσα έρευνητική προσπάθεια
- Σύνθεση απόψεων: η παρούσα έρευνα εκτάθηκε σε όλο το εύρος και βάθος του cluster, δίνοντας ανάλογο βάρος στην κάθε ομάδα δραστηριότητας μέσα στο δείγμα με αυτό που αντιπροσωπεύει στην δραστηριότητα του cluster.
- Τα στοιχεία που προέκυψαν και οι αναλύσεις επί αυτών είναι πολύ πρόσφατα
- Ο σχεδιασμός και η υλοποίηση της έρευνας έγινε βάση των κανόνων και αρχών της διεθνούς και ελληνικής βιβλιογραφίας και αρθρογραφίας



Επί της αναγνώστης της παραπάνω συμβολής του στην επιχειρησιακή κοινότητα, η Ελληνική Κάμπινγκ Ασφαλιστική Εταιρεία διαθέτει την ιδιαίτερη δύναμη να συνεργαστεί με την Ελληνική Ακαδημία Οικονομικών & Βιομηχανίας για την προώθηση της ανάπτυξης στην Ελλάς.

Επί της αναγνώστης της παραπάνω συμβολής του στην επιχειρησιακή κοινότητα, η Ελληνική Κάμπινγκ Ασφαλιστική Εταιρεία διαθέτει την ιδιαίτερη δύναμη να συνεργαστεί με την Ελληνική Ακαδημία Οικονομικών & Βιομηχανίας για την προώθηση της ανάπτυξης στην Ελλάς.

Κεφάλαιο Πέμπτο

Τα αποτελέσματα της έρευνας

Επί της αναγνώστης της παραπάνω συμβολής του στην επιχειρησιακή κοινότητα, η Ελληνική Κάμπινγκ Ασφαλιστική Εταιρεία διαθέτει την ιδιαίτερη δύναμη να συνεργαστεί με την Ελληνική Ακαδημία Οικονομικών & Βιομηχανίας για την προώθηση της ανάπτυξης στην Ελλάς.

Επί της αναγνώστης της παραπάνω συμβολής του στην επιχειρησιακή κοινότητα, η Ελληνική Κάμπινγκ Ασφαλιστική Εταιρεία διαθέτει την ιδιαίτερη δύναμη να συνεργαστεί με την Ελληνική Ακαδημία Οικονομικών & Βιομηχανίας για την προώθηση της ανάπτυξης στην Ελλάς.

Επί της αναγνώστης της παραπάνω συμβολής του στην επιχειρησιακή κοινότητα, η Ελληνική Κάμπινγκ Ασφαλιστική Εταιρεία διαθέτει την ιδιαίτερη δύναμη να συνεργαστεί με την Ελληνική Ακαδημία Οικονομικών & Βιομηχανίας για την προώθηση της ανάπτυξης στην Ελλάς.



5.1 Εισαγωγή

Σε αυτό το κεφάλαιο, γίνεται η παρουσίαση των αποτελεσμάτων της έρευνας για το cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Πειραιά. Η δομή της παρουσίασης των αποτελεσμάτων ακολουθεί αυτή του ερωτηματολογίου (που αντικατοπτρίζει το ερευνητικό πρόβλημα).

Η πρώτη παράγραφος αφορά τις στρατηγικές επιλογές των πρωταγωνιστών του cluster για το επόμενο διάστημα, τις εκτιμήσεις του για την πορεία του κλάδου της ναυτιλίας παγκοσμίως, στον Πειραιά και για την επιχείρησή τους. Ακολουθεί μια ανάλυση SWOT για την τοποθεσία του Πειραιά ως τόπος εγκατάστασης επιχειρήσεων στον κλάδο της ναυτιλίας και τέλος ιεραρχούνται τα κυριότερα ανταγωνιστικά ναυτιλιακά clusters.

Η επόμενη παράγραφος εστιάζει στην λειτουργία του cluster του Πειραιά: παρουσιάζεται το ποσοστό των συναλλαγών των πρωταγωνιστών που γίνεται εντός και εκτός cluster, η αλληλεπίδραση μεταξύ των διαφορετικών κατηγοριών πρωταγωνιστών και τέλος αξιολογούνται κάποιες μεταβλητές ως προς την επίδρασή τους στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας ενός ναυτιλιακού cluster.

Ακολούθως, για τις συγκεκριμένες μεταβλητές, βαθμολογούνται τα κυριότερα ναυτιλιακά clusters (συμπεριλαμβανομένου και του Πειραιά) και ιεραρχούνται για την ανταγωνιστική τους θέση (βάσει αυτών των παραγόντων).

Η τελευταία παράγραφος εστιάζει στο ναυτιλιακό cluster του Πειραιά: ποιοι τρόποι μπορούν να αυξήσουν την ανταγωνιστικότητά του, αξιολόγηση των θετικών και αρνητικών παραγόντων για την προσέλκυση και διατήρηση του ανθρώπινου δυναμικού ως προς τα ανταγωνιστικά clusters και τέλος σύνδεση όλων των παραπάνω για την υιοθέτηση και εφαρμογή πολιτικών που θα βελτιώσουν την ανταγωνιστική θέση του Πειραιά ως ναυτιλιακό κέντρο.

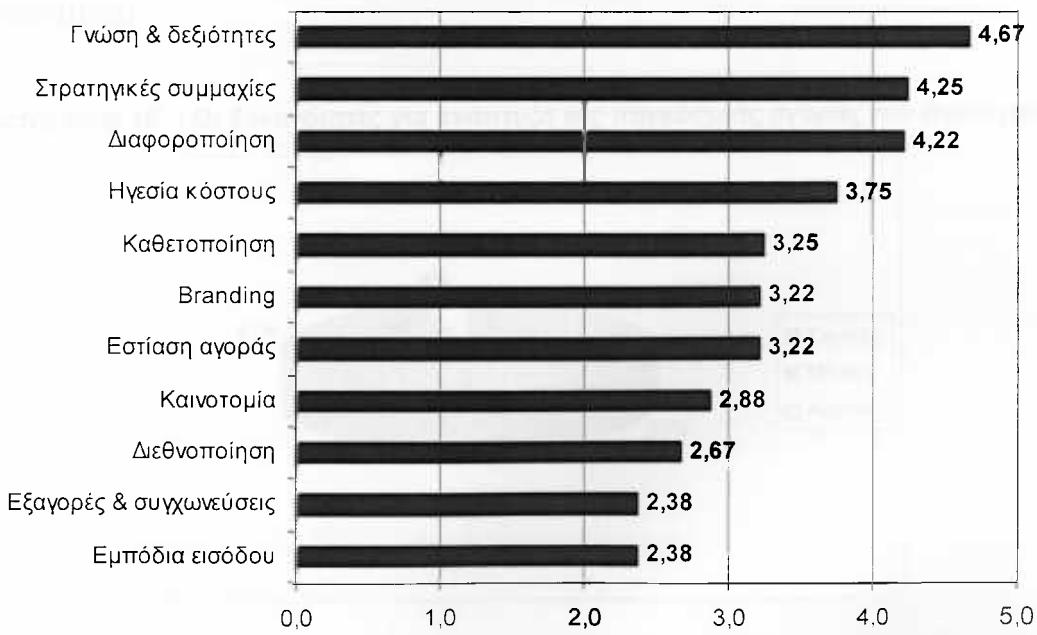


5.2 Η στρατηγική των πρωταγωνιστών και ο ρόλος της εγκατάστασής τους στην τοποθεσία του Πειραιά

Στην παρούσα παράγραφο θα παρουσιασθεί και θα αναλυθεί το πρώτο μέρος του ερωτηματολογίου, που αφορά την ιεράρχηση των στρατηγικών των πρωταγωνιστών του cluster (για το μελλοντικό διάστημα), οι εκτιμήσεις τους για την πορεία του κλάδου (παγκοσμίως, στον Πειραιά και για την επιχείρησή τους) καθώς και τον ρόλο της εγκατάστασής τους στην τοποθεσία του Πειραιά. Ο τρόπος παρουσίασης είναι ο ακόλουθος: αρχικά θα εμφανίζεται ο τίτλος της ερώτησης, θα ακολουθεί το διάγραμμα όπου θα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα ενώ τέλος θα γίνεται ο σχολιασμός και η ανάλυσή τους.

A. Ποσό σημαντικές είναι οι παρακάτω στρατηγικές για το μελλοντικό διάστημα της επιχείρησής σας; (1 = λίγο σημαντικό, 5 = πολύ σημαντικό)

Διάγραμμα 15^o – Οι στρατηγικές επιλογές για το επόμενο διάστημα

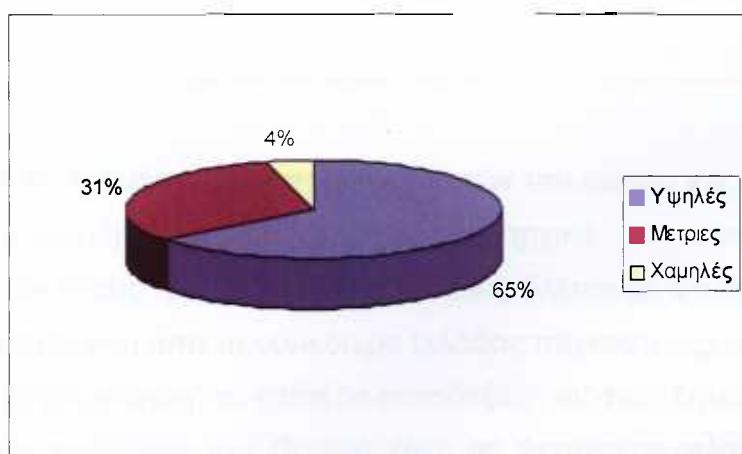


Όσον αφορά τις στρατηγικές επιλογές του μελλοντικού διαστήματος, προκύπτει ότι οι βασικοί άξονες εστίασης αφορούν την ανάπτυξη του ανθρώπινου δυναμικού τις στρατηγικές συμμαχίες και την επιλογή ανταγωνιστικής στρατηγικής διαφοροποίησης. Ακολουθούν οι επιλογές για καθετοποίηση, ανάπτυξη επώνυμων υπηρεσιών και η στρατηγική εστίαση σε

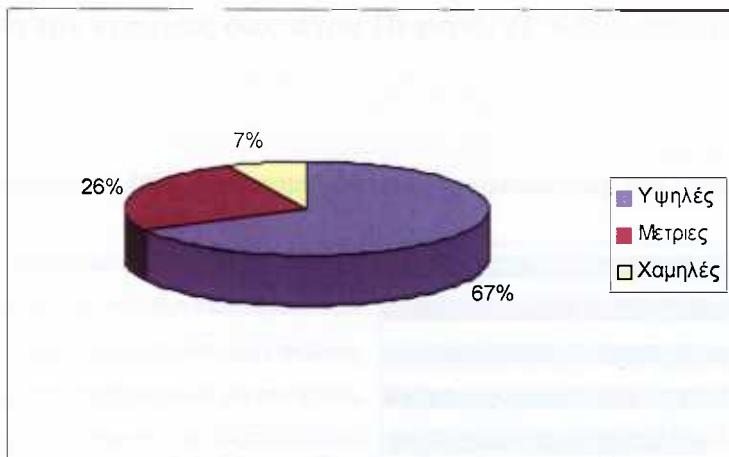
συγκεκριμένα τμήματα αγοράς. Τέλος, η καινοτομία, η διεθνοποίηση, οι εξαγορές και συγχωνεύσεις δεν φαίνεται να αποτελούν προτεραιότητα καθώς βαθμολογούνται κάτω από την μέση της κλίμακας. Από την εισαγωγική αυτή ερώτηση προκύπτει μια κάπως αντιφατική θεώρηση από τους πρωταγωνιστές *του cluster*: ενώ το σύνολο του *cluster* αντιλαμβάνεται το ρόλο της γνώσης για την λειτουργία και την ανάπτυξή του, αλλά παρά ταύτα, ένα μικρό μέρος επεκτείνει την γνώση προς την κατεύθυνση της καινοτομίας. Παράλληλα βλέπουμε μια ομαδοποίηση των πρωταγωνιστών αναφορικά με την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος, καθώς επικρατούν και οι 3 τυπολογίες (διαφοροποίηση, ηγεσία κόστους, στρατηγική εστίασης). Τέλος, όσον αφορά τις συνδέσεις μέσα στο *cluster*, οι στρατηγικές συμμαχίες βαθμολογούνται πολύ υψηλά αλλά παράλληλα βαθμολογούνται υψηλά και οι στρατηγικές καθετοποίησης που δείχνει την μην πλήρη στροφή του *cluster* στην κυτταρική δομή με εξειδικευμένο ρόλο για τον κάθε πρωταγωνιστή.

B. Τι από τα παρακάτω συνοψίζει τις εκτιμήσεις σας για το επόμενο διάστημα;

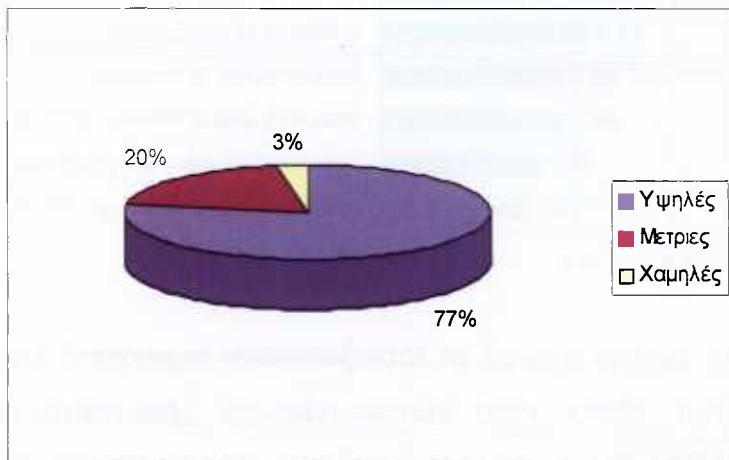
Διάγραμμα 16^o - Οι δυνατότητες για ανάπτυξη της παγκόσμιας αγοράς του τομέα μου



Διάγραμμα 17^o - Οι δυνατότητες για ανάπτυξη των εταιριών του Πειραιά του τομέα μου



Διάγραμμα 18^o - Το επίπεδο αισιοδοξίας μου για την ανάπτυξη της εταιρίας μου



Όσον αφορά τις εκτιμήσεις των πρωταγωνιστών του cluster για το μελλοντικό διάστημα, μπορούμε να παρατηρήσουμε αρχικά τα υψηλά επίπεδα αισιοδοξίας και στους τρεις άξονες. Ακολούθως βλέπουμε ότι όσο η κλίμακα οπτικής μετατοπίζεται από το γενικότερο (κλάδος παγκοσμίως) στο ειδικότερο (συγκεκριμένη επιχείρηση) το επίπεδο αισιοδοξίας αυξάνει. Σημειώνεται, ότι οι εκτιμήσεις για το cluster του Πειραιά είναι σε θετικότερο πλαίσιο από τον κλάδο των ναυτιλιακών υπηρεσιών παγκοσμίως όπως και το πιθανό BIAS στην άποψη των συμμετεχόντων στην έρευνα για την επιχείρηση που εκπροσωπούν. Επισημαίνεται ότι στα παραπάνω αποτελέσματα συμπεριλήφθησαν μόνο οι απαντήσεις των εκπροσώπων επιχειρήσεων (όχι των συλλογικών φορέων και οργανισμών).

Γ. Ποιες είναι τα κυριότερα Δυνατά Σημεία που πηγάζουν από την εγκατάσταση της εταιρίας σας στον Πειραιά; (1 = λίγο σημαντικό, 5 = πολύ σημαντικό)

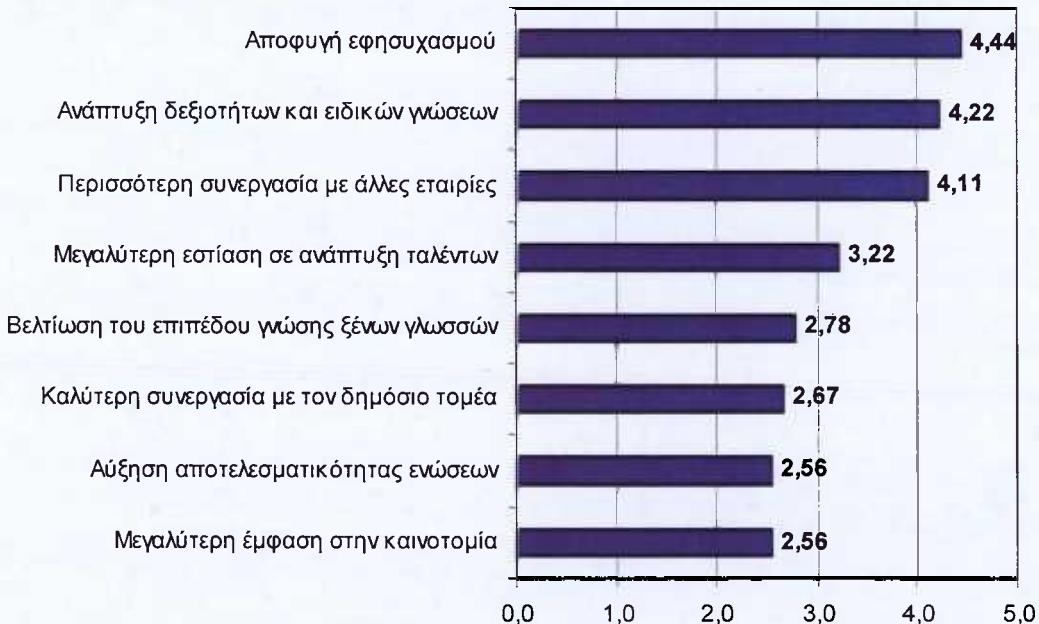
Διάγραμμα 19^o – Τα δυνατά σημεία της τοποθεσίας του Πειραιά



Στο παραπάνω διάγραμμα απεικονίζονται τα δυνατά σημεία του Πειραιά ως τοποθεσία εγκατάστασης πρωταγωνιστών στον κλάδο των ναυτιλιακών υπηρεσιών. Οι μεταβλητές που βαθμολογούνται υψηλά (πάνω από 3 που είναι ο μέσος όρος) σχετίζονται με το ανθρώπινο δυναμικό, την διάχυση της γνώσης μεταξύ των πρωταγωνιστών αλλά και η εγγύτητα σε συνεργάτες, πελάτες και ανταγωνιστές. Ουσιαστικά, φαίνεται ότι τα δυνατά σημεία του Πειραιά προκύπτουν από τον πυρήνα του cluster (βασική δραστηριότητα) και από την λειτουργία του. Αντίθετα, χαμηλά βαθμολογούνται μεταβλητές που σχετίζονται με το διευρυμένο cluster (χρηματοπιστωτικός τομέας, ακαδημαϊκά ιδρύματα, επαγγελματικές ενώσεις, κυβερνητικοί φορείς). Φαίνεται λοιπόν ότι δεν υπάρχει η αναγκαία σύνδεση του πυρήνα των δραστηριοτήτων του cluster με τους ενδιάμεσους φορείς, τον υποστηρικτικό τομέα του cluster, τους κλαδικούς φορείς και τους ρυθμιστικούς οργανισμούς. Αξίζει να επισημανθεί χωριστά η χαμηλότατη βαθμολογία της κεντρικής και τοπικής κυβέρνησης ως ενισχυτικού παράγοντα για την εγκατάσταση ναυτιλιακών επιχειρήσεων στην τοποθεσία του Πειραιά.

Δ. Πόσο πιστεύετε ότι τα παρακάτω θα βοηθήσουν στην αντιμετώπιση των Αδύναμων Σημείων και θα βελτιώσουν την ανταγωνιστική θέση της επιχείρησής σας στον Πειραιά; (1 = λίγο σημαντικό, 5 = πολύ σημαντικό)

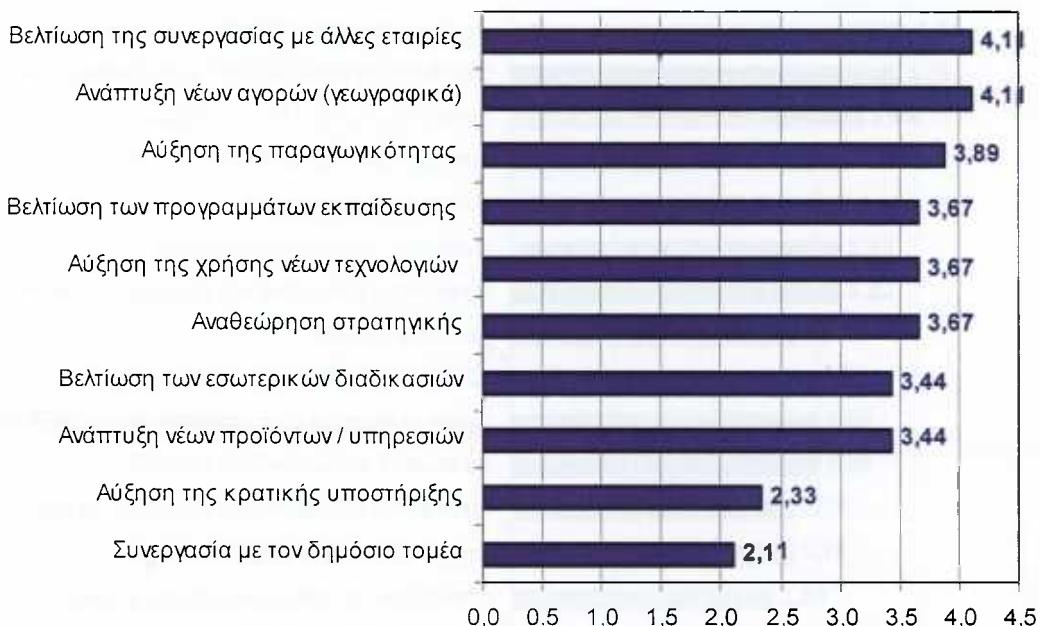
Διάγραμμα 20^o – Η αντιμετώπιση των αδυνάμων σημείων του Πειραιά



Περνώντας από τα δυνατά σημεία του Πειραιά ως ναυτιλιακό κέντρο, στα αδύναμα, παρουσιάζονται τα αποτελέσματα για το πώς αυτά μπορούν να περιορισθούν. Η αποφυγή του εφησυχασμού αξιολογείται ως πρώτος παράγοντας, ενώ ακολουθούν μεταβλητές που σχετίζονται με την ανάπτυξη του ανθρωπίνου δυναμικού (γνώσεις, δεξιότητες, ταλέντα). Παράλληλα όμως βαθμολογείται ως ο χαμηλότερος παράγοντας περιορισμού των αδυνάμων σημείων η έμφαση στην καινοτομία. Επίσης, οι πρωταγωνιστές βαθμολογούν χαμηλά τον ρόλο που μπορεί να διαδραματίσει ο δημόσιος τομέας αλλά και οι επαγγελματικές ενώσεις και συλλογικοί φορείς. Και για τις δύο αυτές κατηγορίες, η χαμηλή εκτίμηση της πιθανής συνεισφοράς τους, έγκειται κυρίως στην αναποτελεσματικότητα που έχουν επιδείξει ως τώρα παρά στις χαμηλές τους δυνατότητες ως φορείς ενίσχυσης της ανταγωνιστικότητας του κλάδου.

E. Πώς αξιολογείτε τις παρακάτω Ευκαιρίες για τον τομέα σας στον Πειραιά; (1 = λίγο σημαντικό, 5 = πολύ σημαντικό)

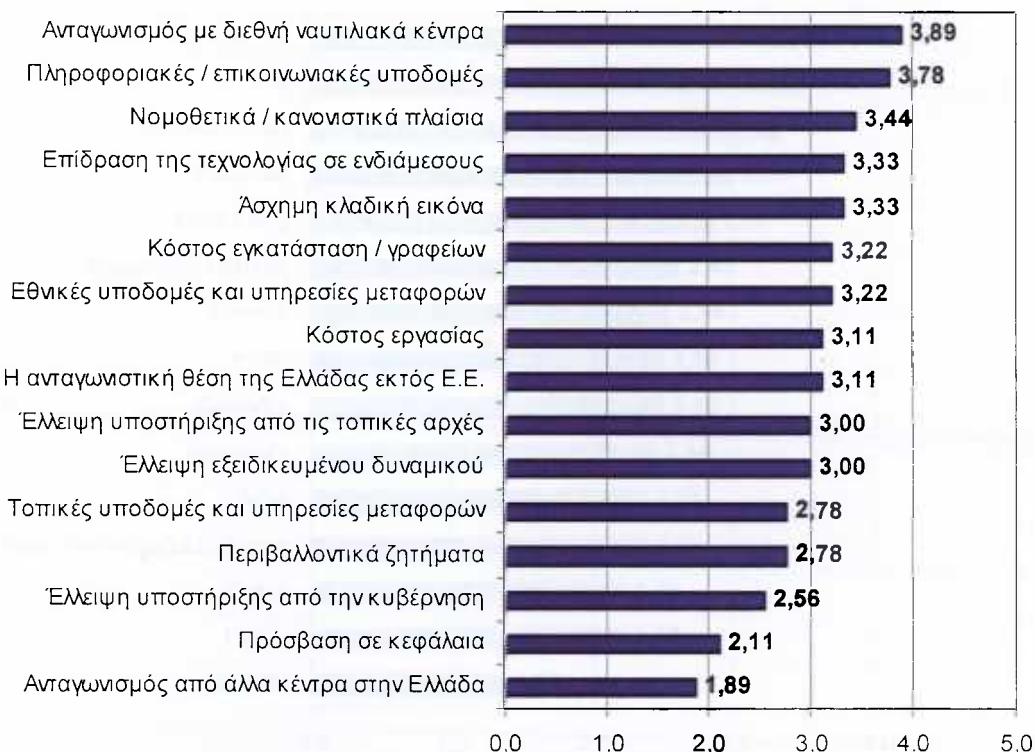
Διάγραμμα 21^o – Οι ευκαιρίες για την τοποθεσία του Πειραιά



Όσον αφορά την αξιολόγηση των ευκαιριών που μπορούν να αξιοποιηθούν στο ναυτιλιακό κέντρο του Πειραιά, οι περισσότερες μεταβλητές αξιολογούνται υψηλά (σχεδόν όλες είναι κοντά ή ξεπερνούν το 3,5 / 5). Πρώτες ιεραρχούνται η βελτίωση των συνεργασιών με άλλες εταιρίες (προμηθευτές, πελάτες, ανάπτυξη συμμαχιών) και η γεωγραφική ανάπτυξη των αγορών. Ακολουθούν η αύξηση της παραγωγικότητας, η βελτίωση των προγραμμάτων εκπαίδευσης και η αύξηση χρήσης των νέων τεχνολογιών. Οι επόμενες μεταβλητές αφορούν θέματα αναθεώρησης στρατηγικών, η βελτίωση εσωτερικών διαδικασιών και η ανάπτυξη νέων προϊόντων ή υπηρεσιών. Τέλος, από τις υπό ανάλυση μεταβλητές, οι μοναδικές που δεν θεωρούνται ότι μπορούν να αναδειχθούν σε ευκαιρίες για το cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Πειραιά, σχετίζονται με τον δημόσιο τομέα και την κρατική υποστήριξη. Και από αυτά τα αποτελέσματα υπογραμμίζεται η έλλειψη εμπιστοσύνης που μπορεί να διαδραματίσει ο ευρύτερος και ο τοπικός δημόσιος τομέας.

ΣΤ. Πώς αξιολογείτε τις παρακάτω Απειλές για τον τομέα σας στον Πειραιά; (1 = λίγο σημαντικό, 5 = πολύ σημαντικό)

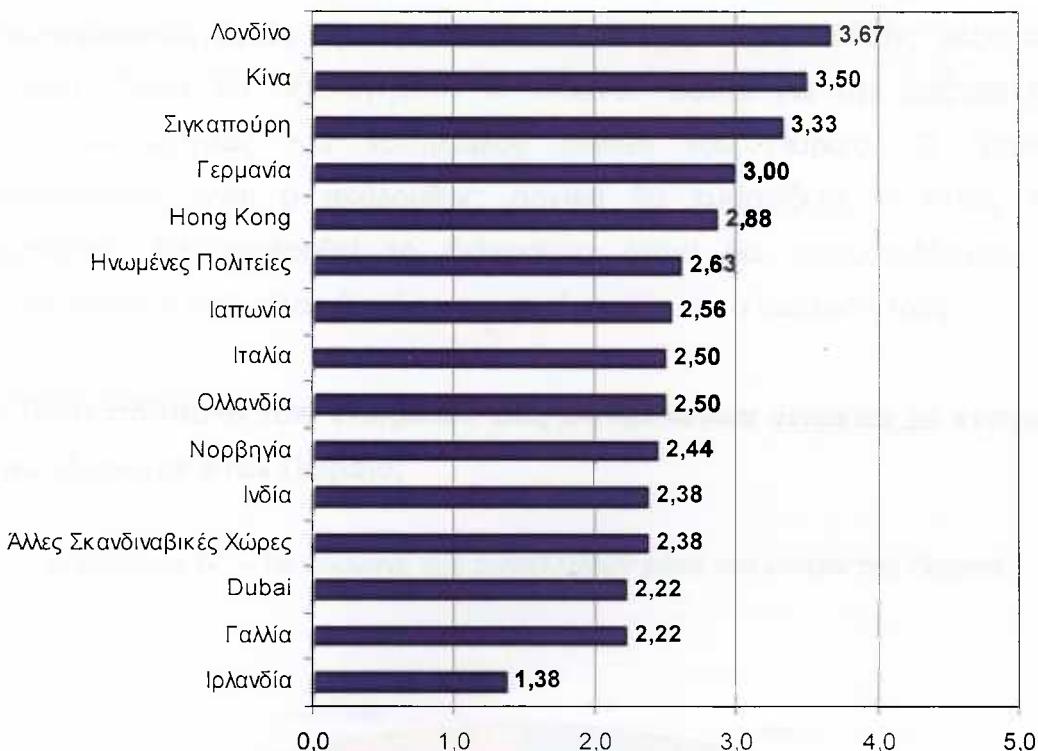
Διάγραμμα 22^o – Οι απειλές για την τοποθεσία του Πειραιά



Για την ολοκλήρωση της S.W.O.T. ανάλυσης του ναυτιλιακού cluster του Πειραιά παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της αξιολόγησης των πιθανών απειλών για τους πρωταγωνιστές. Οι βασικότερες απειλές σχετίζονται με την ένταση του ανταγωνισμού με τα διεθνή ναυτιλιακά κέντρα αλλά και με την υστέρηση σε επικοινωνιακές – πληροφοριακές υποδομές. Μια κατηγορία απειλών σχετίζεται με τα κόστη λειτουργίας των επιχειρήσεων (κόστος εγκαταστάσεων / γραφείων και κόστος εργασίας) ενώ επιπλέον απειλές εμφανίζονται τα νομοθετικά και κανονιστικά πλαίσια, η άσχημη κλαδική εικόνα και η επίδραση της τεχνολογίας στους ενδιάμεσους (στην αλυσίδα αξίας αλλά και σε συνεργαζόμενες επιχειρήσεις ή φορείς). Χαμηλές αξιολογήσεις ως πιθανές απειλές έχουν οι μεταβλητές του ανταγωνισμού από άλλα ναυτιλιακά κέντρα στην Ελλάδα, η πρόσβαση σε κεφάλαια αλλά και θέματα που άπτονται με την διαχείριση και προστασία του περιβάλλοντος.

Z. Που βρίσκονται οι κυριότεροι ανταγωνιστές του Πειραιά για τον τομέα σας; (1 = λίγο σημαντικό, 5 = πολύ σημαντικό)

Διάγραμμα 23^o – Τα κυριότερα ανταγωνιστικά ναυτιλιακά clusters για τον Πειραιά



Η παρούσα ερώτηση είχε σκοπό τον προσδιορισμό των βασικότερων ανταγωνιστικών ναυτιλιακών clusters για τον Πειραιά (ως συνολικό ναυτιλιακό cluster). Από τις απαντήσεις των διαφόρων ομάδων πρωταγωνιστών, προκύπτει ότι ο κυριότερος ανταγωνιστής του Πειραιά είναι το Λονδίνο (που είναι και το μεγαλύτερο ναυτιλιακό cluster παγκοσμίως). Με μικρή διαφορά ακολουθούν δύο τοποθεσίες της Απω Ανατολής και ΝΑ Ασίας: η Κίνα (Σαγκάη) και η Σιγκαπούρη. Η Σαγκάη αποτελεί ένα ταχύτατα αναπτυσσόμενο ναυτιλιακό cluster ενώ η Σιγκαπούρη είναι ένα καθιερωμένο. Στις επόμενες θέσεις κατατάσσονται η Γερμανία (Αμβούργο), το Hong Kong, οι Ηνωμένες Πολιτείες (Νέα Υόρκη) και η Ιαπωνία. Αξιοσημείωτη είναι η χαμηλή βαθμολογία της Νορβηγίας (Οσλο) ως ανταγωνιστικής τοποθεσίας και δευτερευόντως της Ολλανδίας (Ρότερνταμ) και του Dubai.

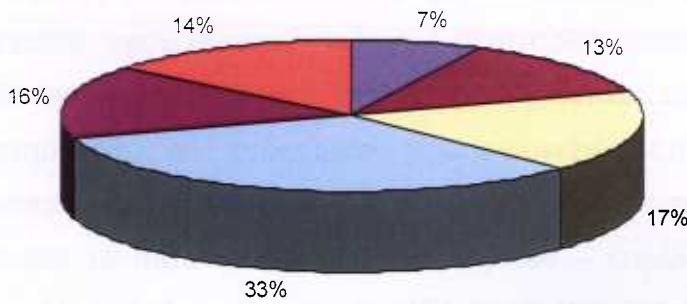


5.3 Η λειτουργία του Cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Πειραιά

Στην παρούσα παράγραφο θα παρουσιασθεί και θα αναλυθεί το δεύτερο μέρος του ερωτηματολογίου, που αφορά την λειτουργία του cluster (επιχειρησιακές συναλλαγές εντός και εκτός cluster καθώς και ποιοι πρωταγωνιστές έχουν τη μεγαλύτερη συμμετοχή στις συνδέσεις μέσα στο cluster). Τέλος θα αξιολογηθούν οι πιθανοί τρόποι για την αύξηση της ανταγωνιστικότητας του ναυτιλιακού cluster του Πειραιά. Ο τρόπος παρουσίασης είναι ο ακόλουθος: αρχικά θα εμφανίζεται ο τίτλος της ερώτησης, θα ακολουθεί το διάγραμμα όπου θα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα ενώ τέλος θα γίνεται ο σχολιασμός και η ανάλυσή τους.

A. Ποιο ποσοστό των εταιρικών σας συναλλαγών γίνονται με εταιρίες που εδρεύουν στον Πειραιά;

Διάγραμμα 24^o – Το ποσοστό των συναλλαγών μέσα στο cluster του Πειραιά



[■ 100%. ■ 80% - 100% □ 60% - 80% □ 40% - 60% ■ 20% - 40% ■ < 20%]

Η παρούσα ανάλυση αποσκοπεί στον προσδιορισμό της σημαντικότητας του Πειραιά ως αγορά για τους συμμετέχοντες πρωταγωνιστές του cluster. Η τοπική ζήτηση εμφανίζεται να είναι ένας ιδιαίτερα σημαντικός παράγοντας αφού 37% των πρωταγωνιστών δηλώνει πως στον Πειραιά οφείλεται περισσότερο από το 60% των δραστηριοτήτων τους. Επιπροσθέτως, το 33% των πρωταγωνιστών δηλώνει πως ο Πειραιά συμμετέχει κατά 40 – 60% στις δραστηριότητές τους. Συνολικά λοιπόν, στο 70% των πρωταγωνιστών ο Πειραιάς συμμετέχει με περισσότερο από 40% στις συναλλαγές τους.

B. Με ποια κατηγορία εταιριών / οργανισμών έχετε την σημαντικότερη συνεργασία; (περισσότερες από μία απαντήσεις)

Πίνακας 3^{ος} – Οι συνεργασίες ανά είδος πρωταγωνιστών

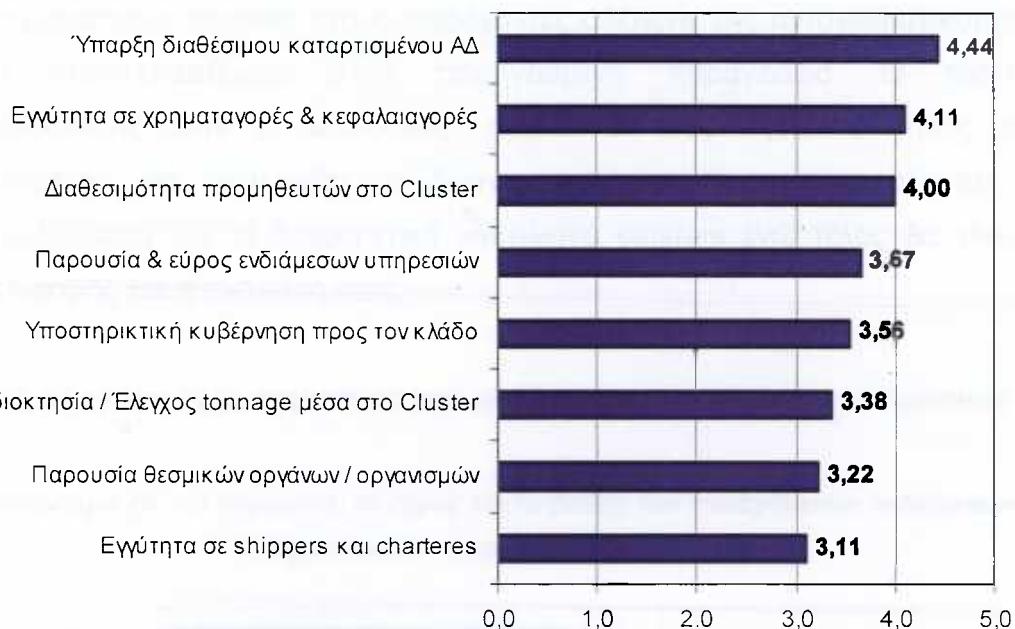
Ship owner: 64	Ship manager: 56	Freight intermed: 37
Shipbroker: 52	Agency services: 34	Financial: 46
Marine insurance: 42	Maritime law: 31	Regulatory body: 22
Class: 36	Flag: 12	Maritime education: 38
Technical consultant: 26	Maritime media: 6	Other: 17
Market research / consultant: 18	Association: 22	
	Charterer: 31	

Ο παραπάνω πίνακας, αποτυπώνει πόσο συμμετέχει η κάθε ομάδα / κατηγορία πρωταγωνιστών σε συνεργασίες με άλλες κατηγορίες πρωταγωνιστών. Έτσι από τις 71 συνολικά παρατηρήσεις του δείγματος, βλέπουμε πως οι βασικότεροι πρωταγωνιστές για το cluster είναι οι πλοιοκτήτριες εταιρίες, οι εταιρίες διαχείρισης πλοίων, οι ναυλομεσίτες και οι εταιρίες σχετιζόμενες με φορτοεκφορτώσεις. Ουσιαστικά επιβεβαιώνεται ο πυρήνας του cluster αφού οι σημαντικότερες κατηγορίες εστιάζονται μέσα σε αυτόν (επιβεβαιώνει την ερευνητική υπόθεση). Σημαντικοί εμφανίζονται και κάποιοι υποστηρικτικοί και ενδιάμεσοι πρωταγωνιστές όπως αυτοί του χρηματοπιστωτικού και ασφαλιστικού κλάδου (επιβεβαιώνεται η τομή του ναυτιλιακού cluster με αυτό του χρηματοοικονομικού – κεφάλαιο 3). Αρκετά σημαντική είναι και η κατηγορία που σχετίζεται με την εκπαίδευση και την κατάρτιση (συμπεριλαμβάνει ακαδημαϊκά ιδρύματα, εκπαιδευτικά κέντρα και όλους τους φορείς που εμπλέκονται στην κατάρτιση και ανάπτυξη του ανθρωπίνου δυναμικού του κλάδου). Μικρότερη σημαντικότητα εμφανίζουν οι συλλογικοί φορείς, οι εμπορικές ενώσεις και οι συμβουλευτικές επιχειρήσεις, γεγονός που είναι λογικό αφού παρέχουν πιο εξειδικευμένες υπηρεσίες και εστιάζουν σε ένα μέρος του συνολικού cluster.

Γ. Πως αξιολογείται τους παρακάτω παράγοντες για την ανάπτυξη της ανταγωνιστικότητας του τομέα σας μέσω Clustering;

(1 = λίγο σημαντικό, 5 = πολύ σημαντικό)

Διάγραμμα 25^o – Παράγοντες αύξησης της ανταγωνιστικότητας του cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Πειραιά



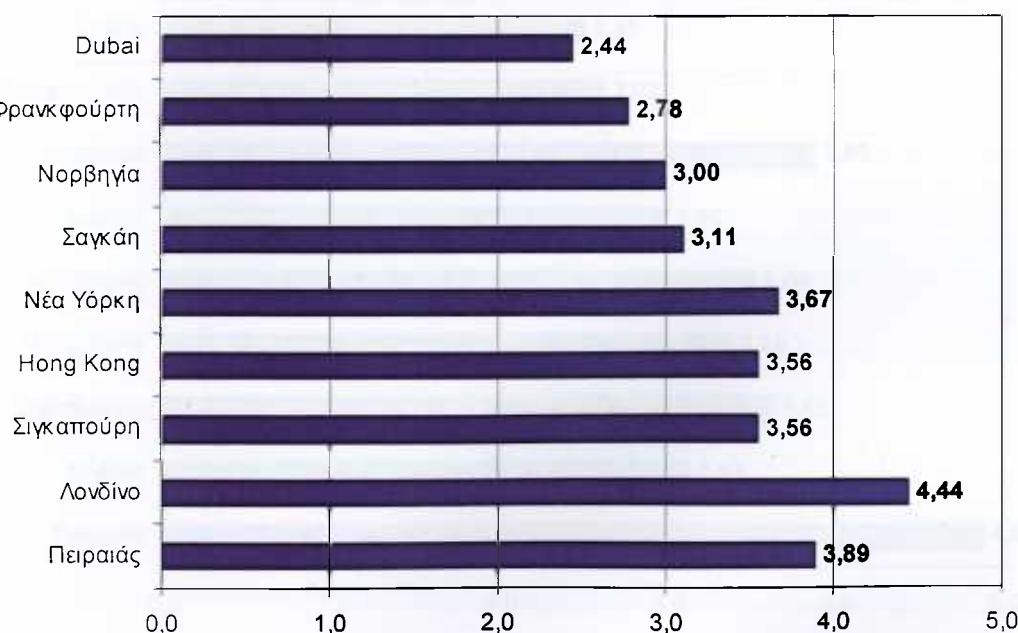
Από την παρούσα ερώτηση, θέλαμε να αξιολογηθούν οι παράγοντες που μπορούν να επιδράσουν θετικά στην ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας του Πειραιά ως cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών. Από τις απαντήσεις του συνόλου των πρωταγωνιστών προκύπτει ότι ο σημαντικότερος παράγοντας που συνδέεται με την αύξηση την ανταγωνιστικότητας του cluster του Πειραιά αφορά την ύπαρξη διαθέσιμου καταρτισμένου ανθρώπινου δυναμικού. Ακολουθεί η σύνδεση του cluster με χρηματαγορές και κεφαλαιαγορές ενώ ιδιαίτερα σημαντικοί παράγοντες εμφανίζονται η διαθεσιμότητα προμηθευτών αλλά και το σημαντικό εύρος και βάθος ενδιάμεσων και υποστηρικτικών προς το cluster φορέων. Ουσιαστικά βλέπουμε πως υπάρχει κουλτούρα cluster τόσο από την πλευρά της ενίσχυσης της ποσότητας, ποιότητας και διαφοροποίησης των πρωταγωνιστών στον Πειραιά όσο και από την λειτουργία των πρωταγωνιστών μεταξύ τους. Τέλος, ο έλεγχος tonnage από το cluster, η παρουσία θεσμικών οργάνων και η εγγύτητα σε shippers βαθμολογούνται χαμηλότερα (αλλά πάνω από το μέσο όρο του 3).

5.4 Ανταγωνιστικά προς τον Πειραιά Clusters / Συγκριτική ανταγωνιστική θέση του Πειραιά

Στην παρούσα παράγραφο θα παρουσιασθεί και θα αναλυθεί το τρίτο μέρος του ερωτηματολογίου, που αφορά την αξιολόγηση των βασικότερων ναυτιλιακών clusters. Ουσιαστικά, θα αναλυθεί η βαθμολογία των ανταγωνιστικών clusters στους παράγοντες αύξησης της ανταγωνιστικότητας που παρουσιάσθηκαν στην προηγούμενη παράγραφο. Ο τρόπος παρουσίασης είναι ο ακόλουθος: αρχικά θα εμφανίζεται ο τίτλος του παράγοντα, θα ακολουθεί το διάγραμμα όπου θα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα για τα διαφορετικά ναυτιλιακά clusters ενώ τέλος θα γίνει ο σχολιασμός και η ανάλυσή τους.

A. Αξιολόγηση των σημαντικότερων Clusters ναυτιλιακών υπηρεσιών

Διάγραμμα 26^o - Η παρουσία, το εύρος και το βάθος των παρεχόμενων ενδιάμεσων υπηρεσιών (1 = χειρότερο, 5 = καλύτερο)

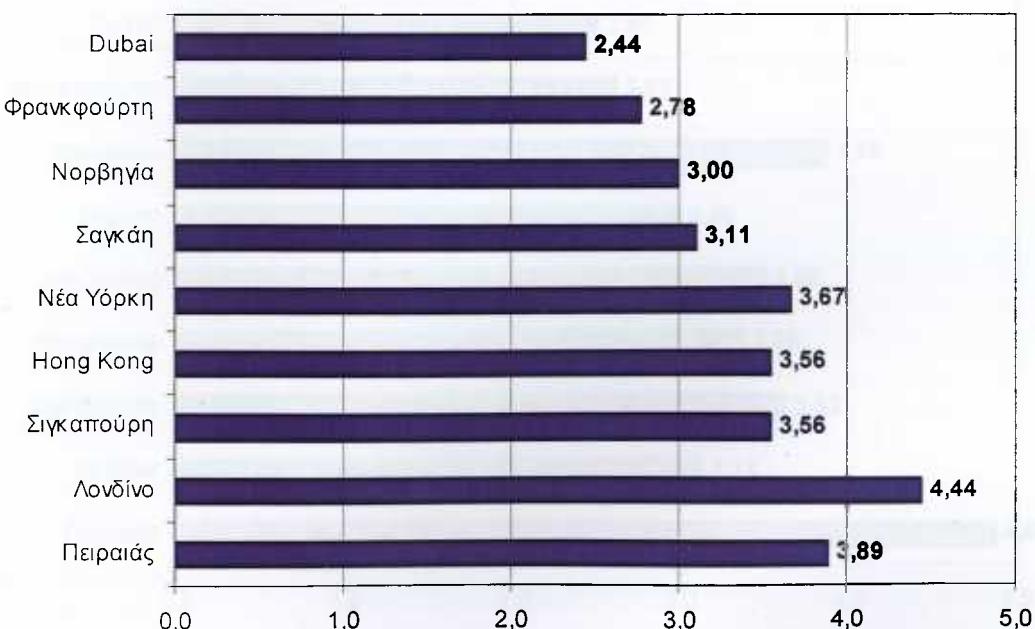


5.4 Ανταγωνιστικά προς τον Πειραιά Clusters / Συγκριτική ανταγωνιστική θέση του Πειραιά

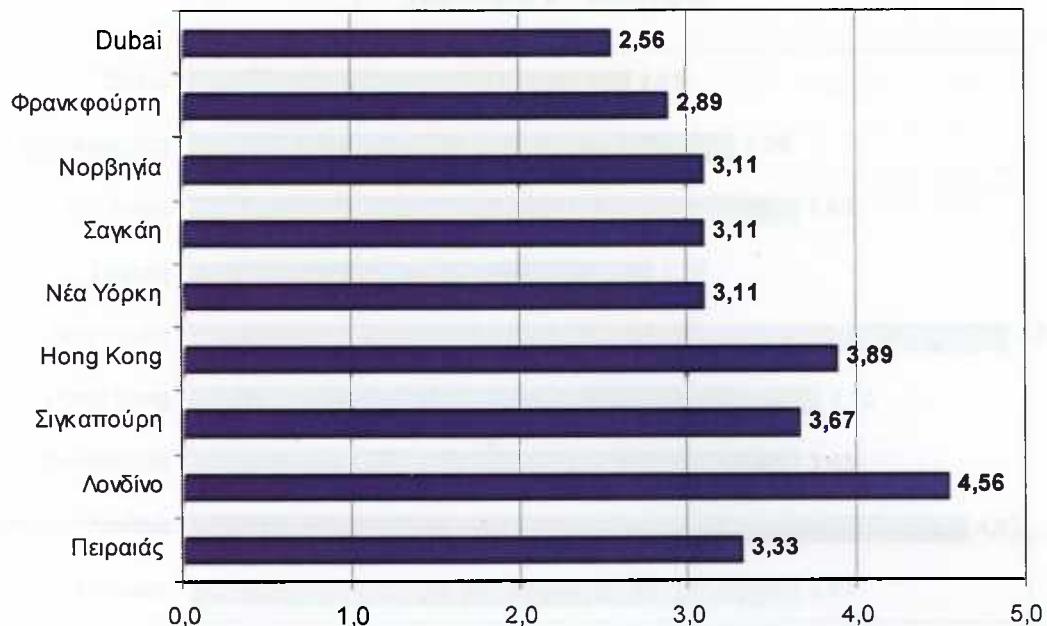
Στην παρούσα παράγραφο θα παρουσιασθεί και θα αναλυθεί το τρίτο μέρος του ερωτηματολογίου, που αφορά την αξιολόγηση των βασικότερων ναυτιλιακών clusters. Ουσιαστικά, θα αναλυθεί η βαθμολογία των ανταγωνιστικών clusters στους παράγοντες αύξησης της ανταγωνιστικότητας που παρουσιάσθηκαν στην προηγούμενη παράγραφο. Ο τρόπος παρουσίασης είναι ο ακόλουθος: αρχικά θα εμφανίζεται ο τίτλος του παράγοντα, θα ακολουθεί το διάγραμμα όπου θα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα για τα διαφορετικά ναυτιλιακά clusters ενώ τέλος θα γίνει ο σχολιασμός και η ανάλυσή τους.

A. Αξιολόγηση των σημαντικότερων Clusters ναυτιλιακών υπηρεσιών

Διάγραμμα 26^o - Η παρουσία, το εύρος και το βάθος των παρεχόμενων ενδιάμεσων υπηρεσιών (1 = χειρότερο, 5 = καλύτερο)

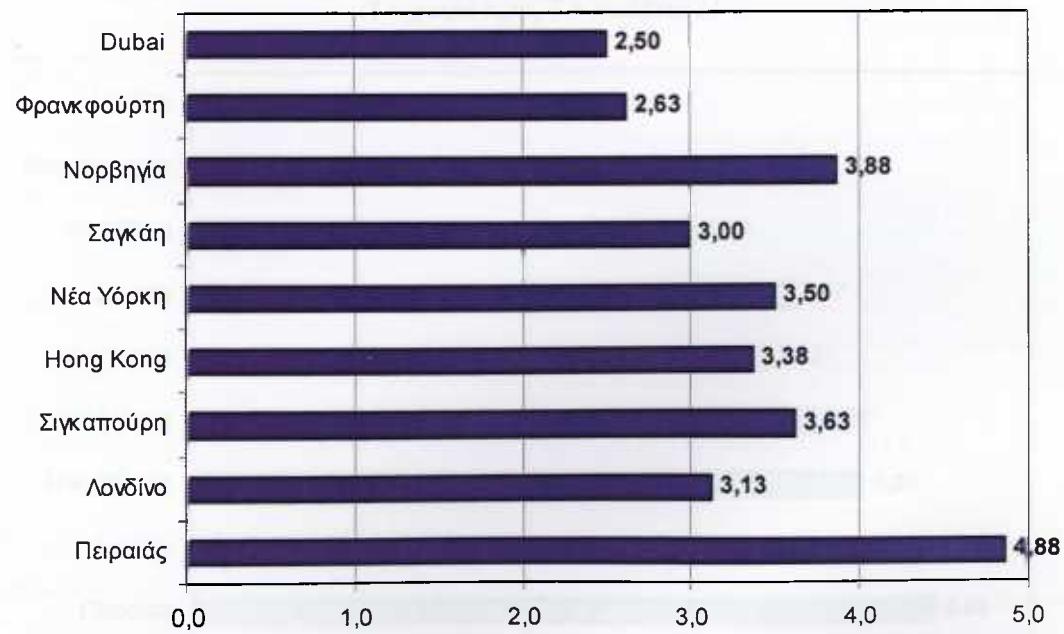


Διάγραμμα 27^o - Εγγύτητα σε shippers και charterers (1 = χειρότερο, 5 = καλύτερο)



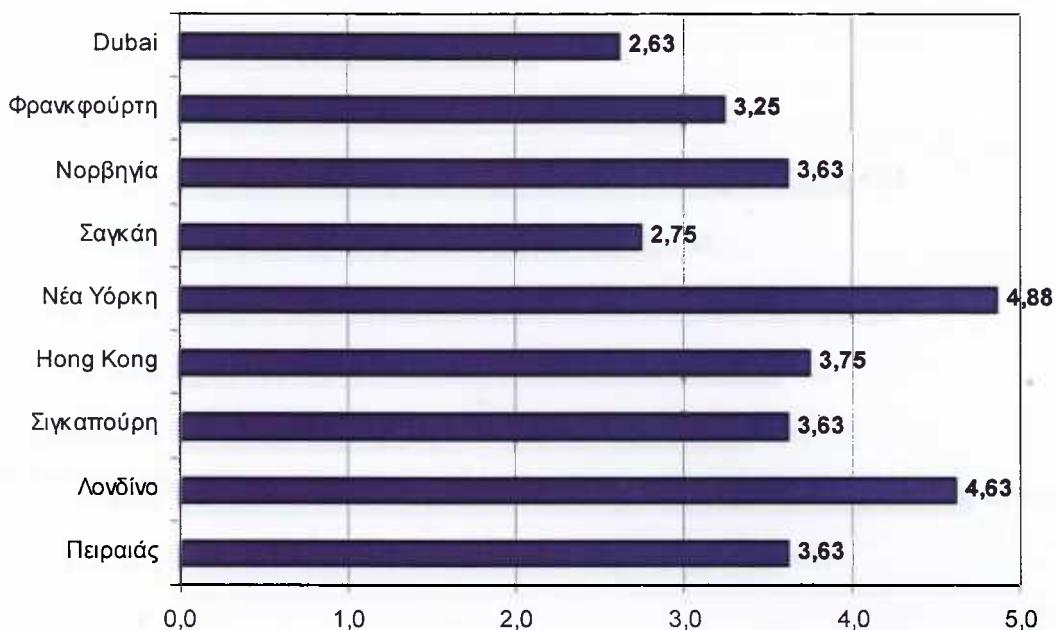
Διάγραμμα 28^o - Ιδιοκτησία / έλεγχο tonnage μέσα στο Cluster

(1 = χειρότερο, 5 = καλύτερο)



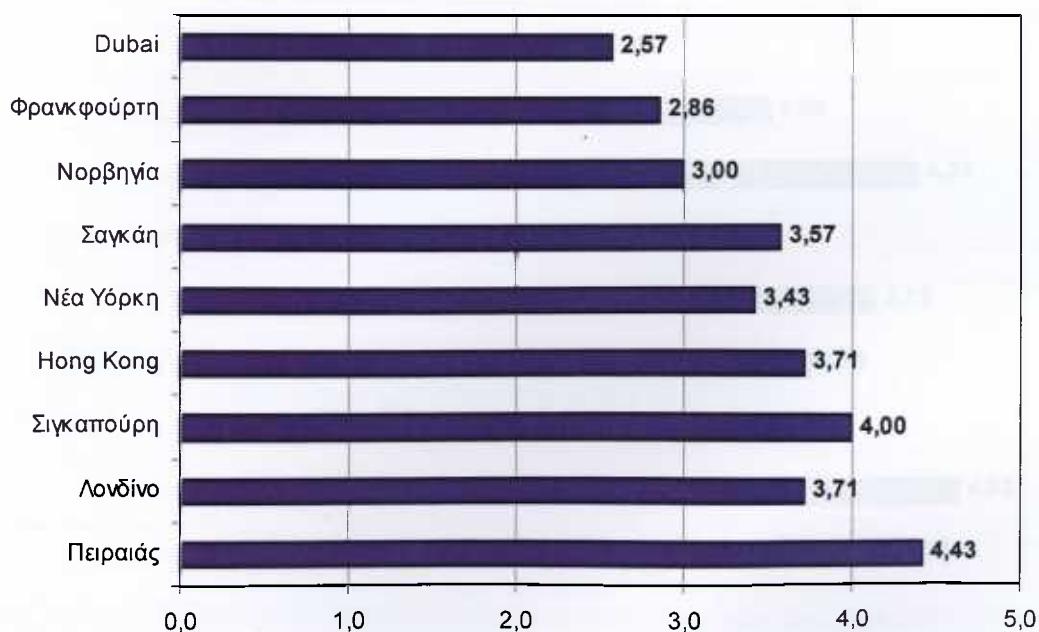
Διάγραμμα 29^ο - Εγγύτητα σε χρηματαγορές και κεφαλαιαγορές

(1 = χειρότερο, 5 = καλύτερο)

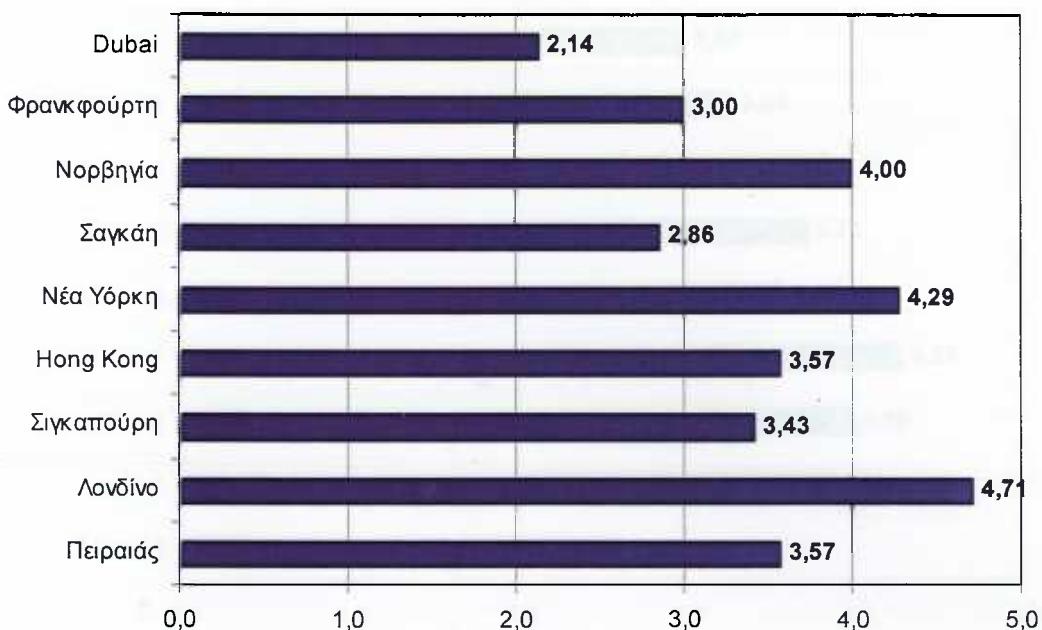


Διάγραμμα 30^ο - Σημαντική διαθεσιμότητα προμηθευτών μέσα στο Cluster

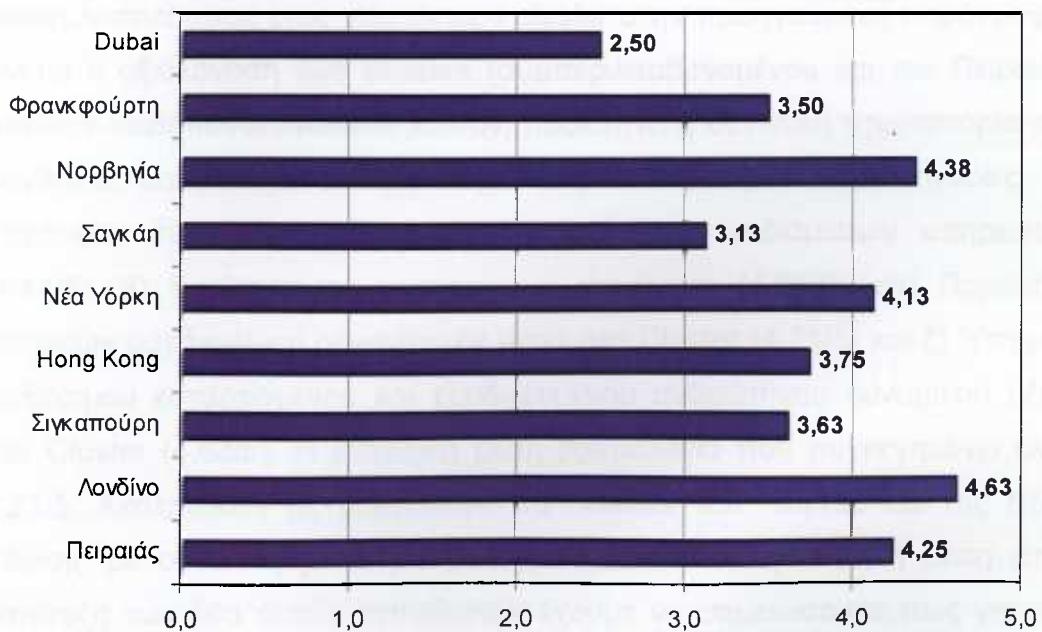
(1 = χειρότερο, 5 = καλύτερο)



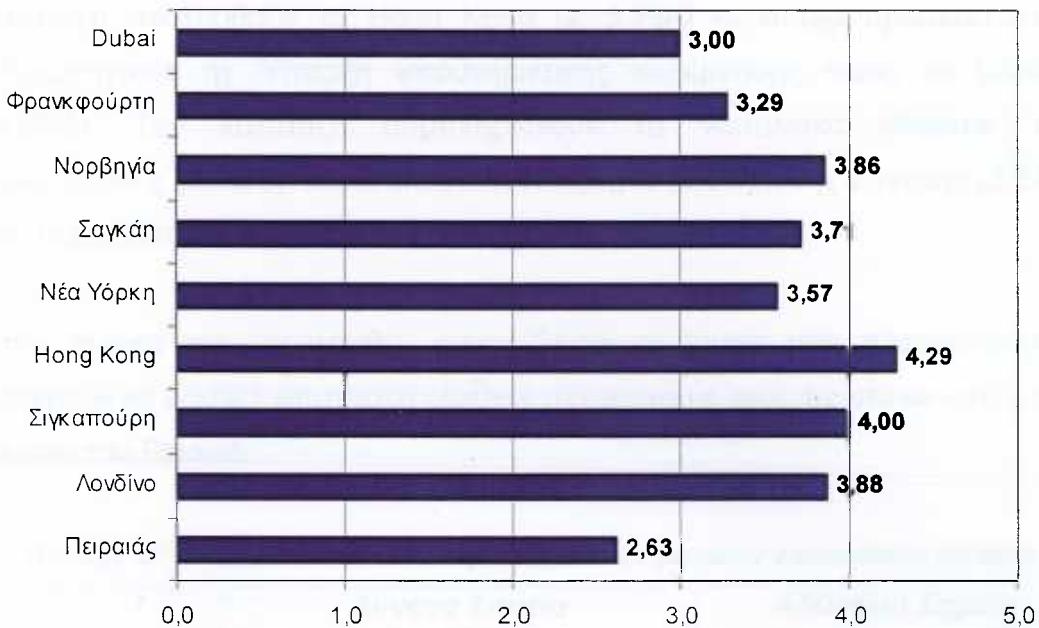
**Διάγραμμα 31^ο - Παρουσία θεσμικών οργάνων και οργανισμών μέσα στο Cluster
(1 = χειρότερο, 5 = καλύτερο)**



Διάγραμμα 32^ο - Ύπαρξη διαθέσιμου καταρτισμένου και εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού μέσα στο Cluster (1 = χειρότερο, 5 = καλύτερο)



**Διάγραμμα 33^ο - Ύπαρξη υποστηρικτικής κυβέρνησης προς το Cluster
(1 = χειρότερο, 5 = καλύτερο)**



Από τα παραπάνω διαγράμματα προκύπτει μια αναλυτικότερη προσέγγιση της ιεράρχησης των κυριότερων ναυτιλιακών clusters: σε ένα πλήθος παραγόντων (αυτών που χρησιμοποιήθηκαν και ως πηγές αύξησης της ανταγωνιστικότητας ενός ναυτιλιακού cluster στην προηγούμενη παράγραφο) γίνεται η αξιολόγηση των clusters (συμπεριλαμβανομένου και του Πειραιά). Από την παραπάνω ανάλυση λοιπόν, προκύπτει η συνολική πρωτοπορία του Λονδίνου, βαθμολογείται υψηλότερα στις 4 από τις 8 υποκατηγορίες: α) Παρουσία, εύρος και βάθος των παρεχόμενων ενδιάμεσων υπηρεσιών (4,44/5), β) Εγγύτητα σε shippers και charterers (4,56/5), στ) Παρουσία θεσμικών οργάνων και οργανισμών μέσα στο Cluster (4,71/5) και ζ) Ύπαρξη διαθέσιμου καταρτισμένου και εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού μέσα στο Cluster (4,63/5). Η συνολική μέση βαθμολογία που συγκεντρώνει είναι 4,21/5. Ακολουθούν με βαθμολογία τα clusters του Πειραιά και της Νέας Υόρκης με συνολική μέση βαθμολογία 3,82/5. Για την υψηλή θέση στην κατάταξη των δύο αυτών τοποθεσιών έχουμε να σημειώσουμε πως για την Νέα Υόρκη σημαντική επίδραση έχει η μεταβλητή: δ) Εγγύτητα σε χρηματαγορές και κεφαλαιαγορές (4,88/5). Αντίστοιχα για τον Πειραιά σημειώνουμε την επίδραση των παραγόντων: γ) Ιδιοκτησία / έλεγχος tonnage μέσα στο Cluster (4,88/5) και ε) Σημαντική διαθεσιμότητα προμηθευτών μέσα

στο Cluster (4,43/5). Για την υψηλή θέση του Πειραιά επισημαίνουμε την πιθανή ύπαρξη BIAS από μέρους των συμμετεχόντων στην έρευνα. Στην κατάταξη ακολουθούν το Hong Kong με 3,73/5 το οποίο πρωτεύει στην υποκατηγορία η) Ύπαρξη υποστηρικτικής κυβέρνησης προς το Cluster (4,29/5). Την κατάταξη συμπληρώνουν τα ναυτιλιακά clusters: της Σιγκαπούρης (3,69/5), του Όσλου στη Νορβηγία (3,61/5), της Σαγκάης (3,2/5), της Γερμανίας (3,03/5) και του Dubai (2,54/5).

Στον πίνακα που ακολουθεί, συνοψίζονται οι τομείς που πλεονεκτούν ή υστερούν τα βασικά ναυτιλιακά clusters σύμφωνα με τους πρωταγωνιστές του cluster του Πειραιά:

Πίνακας 4^{ος} – Τα δυνατά και αδύναμα σημεία των βασικών ναυτιλιακών clusters

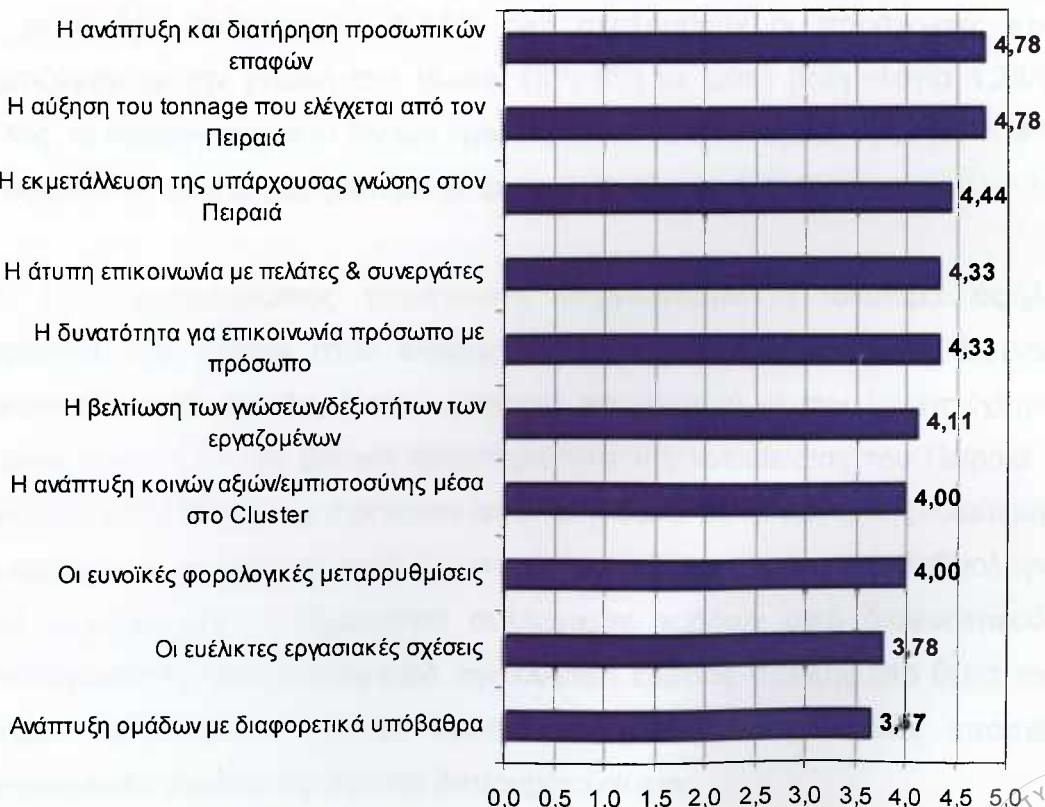
	Δυνατά Σημεία	Αδύναμα Σημεία
Λονδίνο	<ul style="list-style-type: none"> Εύρος και βάθος του cluster Παρουσία θεσμικών οργάνων Ανθρώπινο δυναμικό 	<ul style="list-style-type: none"> Ιδιοκτησία tonnage από το cluster
Πειραιάς	<ul style="list-style-type: none"> Ιδιοκτησία tonnage από το cluster Διαθεσιμότητα προμηθευτών Ανθρώπινο δυναμικό 	<ul style="list-style-type: none"> Έλλειψη υποστήριξης από κυβέρνηση Παρουσία θεσμικών οργάνων
Νέα Υόρκη	<ul style="list-style-type: none"> Πρόσβαση σε χρηματαγορές και κεφαλαιαγορές Ανθρώπινο δυναμικό 	<ul style="list-style-type: none"> Έλλειψη προμηθευτών Εγγύτητα σε shippers και charterers
Hong Kong	<ul style="list-style-type: none"> Παρουσία υποστηρικτικής κυβέρνησης Εγγύτητα σε shippers και charterers 	<ul style="list-style-type: none"> Ιδιοκτησία tonnage από το cluster
Σιγκαπούρη	<ul style="list-style-type: none"> Διαθεσιμότητα προμηθευτών Παρουσία υποστηρικτικής κυβέρνησης 	<ul style="list-style-type: none"> Παρουσία θεσμικών οργάνων
Όσλο	<ul style="list-style-type: none"> Ανθρώπινο δυναμικό Ιδιοκτησία tonnage από το cluster 	<ul style="list-style-type: none"> Έλλειψη προμηθευτών Εύρος και βάθος του cluster
Σαγκάη	<ul style="list-style-type: none"> Διαθεσιμότητα προμηθευτών 	<ul style="list-style-type: none"> Παρουσία θεσμικών οργάνων

5.5 Αξιολόγηση των τρόπων αύξησης της ανταγωνιστικότητας του Cluster του Πειραιά

Στην παρούσα παράγραφο θα παρουσιασθεί και θα αναλυθεί το τελευταίο μέρος του ερωτηματολογίου, που αφορά την αξιολόγηση των τρόπων αύξησης της ανταγωνιστικότητας του cluster του Πειραιά, των μεταβλητών (θετικών και αρνητικών) στην προσέλκυση και διατήρηση του ανθρωπίνου δυναμικού και κυρίως αξιολόγηση των πολιτικών που μπορούν να βελτιώσουν την ανταγωνιστική θέση του cluster του Πειραιά. Ο τρόπος παρουσίασης είναι ο ακόλουθος: αρχικά θα εμφανίζεται ο τίτλος της ερώτησης, θα ακολουθεί το διάγραμμα όπου θα παρουσιάζονται τα αποτελέσματα ενώ τέλος θα γίνει ο σχολιασμός και η ανάλυσή τους.

A. Πως βαθμολογείτε τους παρακάτω παράγοντες για την σημαντικότητά τους στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας του Cluster του Πειραιά; (1 = λίγο σημαντικό, 5 = πολύ σημαντικό)

Διάγραμμα 34^o – Παράγοντες αύξησης της ανταγωνιστικότητας του cluster του Πειραιά



Στο παραπάνω διάγραμμα, ιεραρχούνται οι βασικότεροι παράγοντες που μπορούν να επιδράσουν θετικά στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας του cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Πειραιά.

Αν και η διαφορά από την μεγαλύτερη ως την μικρότερη βαθμολογία είναι ευδιάκριτη, αξίζει να σημειωθεί σαν πρώτο συμπέρασμα ότι όλοι οι παράγοντες βαθμολογηθήκαν αρκετά υψηλά (η χαμηλότερη βαθμολογία είναι 3,67/5).

Αυτό δείχνει την πίστη των πρωταγωνιστών τόσο στις μεταβλητές που σχετίζονται με την παραδοσιακή κλαδική πολιτική (έλεγχος tonnage μέσα στο cluster, φορολογικές ρυθμίσεις, εργασιακές σχέσεις) αλλά κυρίως με πολιτικές βασισμένες στην θεωρία των clusters (τυπικές και άτυπες σχέσεις μεταξύ των πρωταγωνιστών, ανάπτυξη και διάχυση γνώσης, κοινή κουλτούρα και αξίες στο clusters).

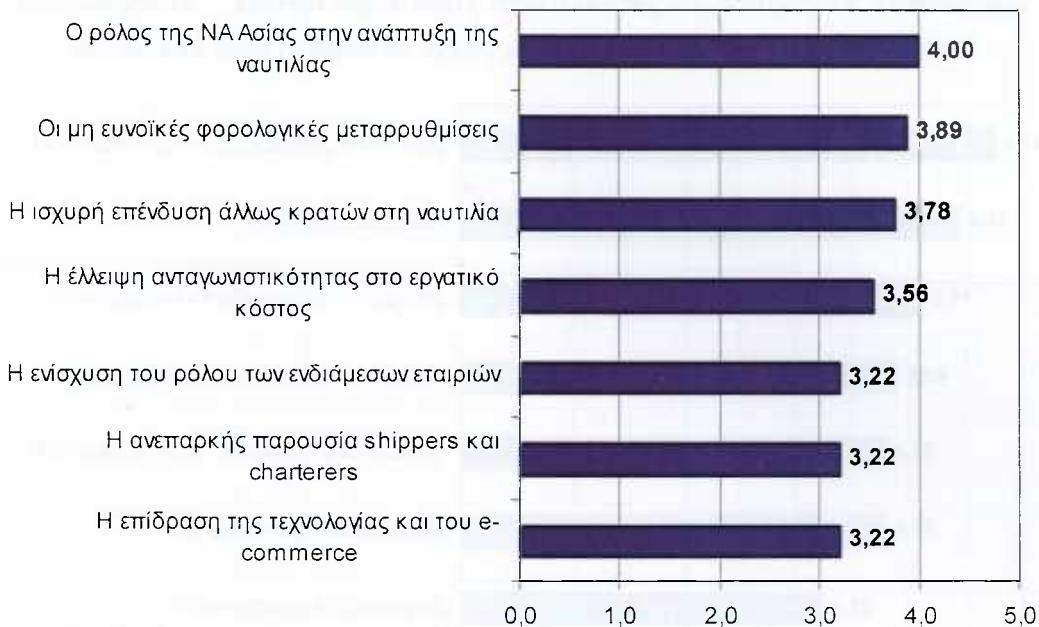
Σημαντική είναι η διαπίστωση πως οι παράγοντες που σχετίζονται με τις σχέσεις μεταξύ των πρωταγωνιστών ($1^{\text{ος}}, 4^{\text{ος}}, 5^{\text{ος}}$), έρχονται στην πρώτη θέση με μέσο όρο βαθμολογίας 4,48/5 ενώ ακολουθούν οι παράγοντες που σχετίζονται με την γνώση στο cluster ($3^{\text{ος}}, 6^{\text{ος}}$) με μέση βαθμολογία 4,28/5. Τέλος, οι παράγοντες που δίνουν έμφαση σε απτά οικονομικά οφέλη ($8^{\text{ος}}, 9^{\text{ος}}$) ιεραρχούνται αρκετά χαμηλότερα με μέση βαθμολογία 3,89/5.

Για τους μεμονωμένους παράγοντες σημειώνουμε: η ιδιαίτερα υψηλή βαρύτητα που δίνεται στον έλεγχο του tonnage από το cluster αφενός ερμηνεύεται από την δομή του ελληνικού ναυτιλιακού cluster (αναπτύχθηκε κυρίως γύρω από την βασική δραστηριότητα της τοποθεσίας του Πειραιά – Demand Conditions) και αφετέρου από το πιθανό BIAS λόγω της ιδιαίτερης δυναμικής του cluster σε αυτό τον παράγοντα. Τέλος, η χαμηλή βαθμολογία που συγκεντρώνει η δημιουργία συλλογικών ομάδων από διαφορετικούς πρωταγωνιστές ερμηνεύεται από την έλλειψη ευρείας οπτικής στο θέμα του cluster (αναπτύχθηκε και σε προηγούμενες αναλύσεις) καθώς υπάρχει εστίαση στον πυρήνα και όχι στο διευρυμένο cluster.



B. Πως βαθμολογείτε τους παρακάτω παράγοντες για την σημαντικότητά τους στην μείωση της ανταγωνιστικότητας του Cluster του Πειραιά; (1 = λίγο σημαντικό, 5 = πολύ σημαντικό)

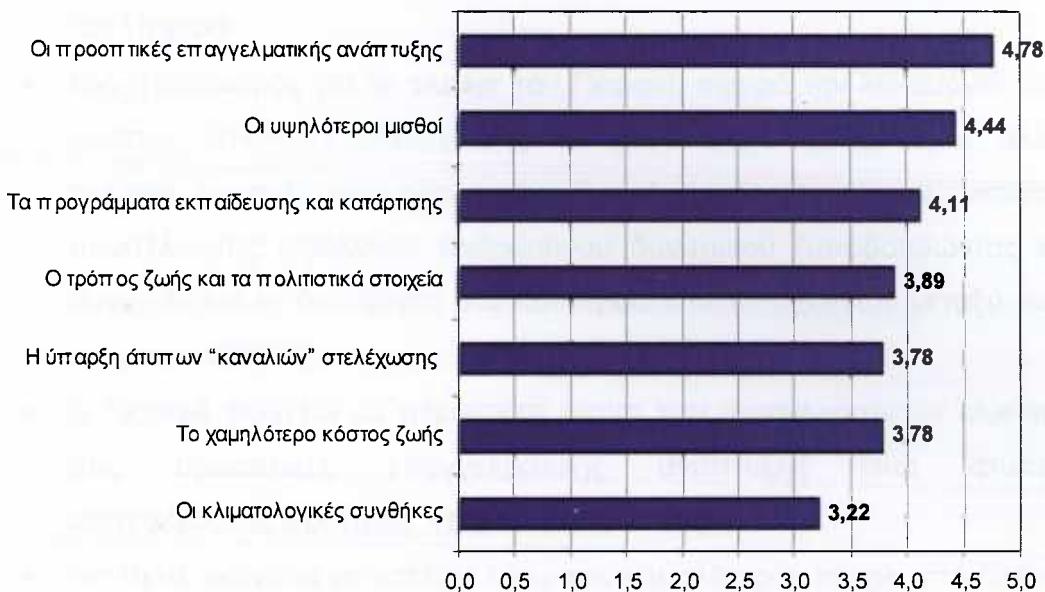
Διάγραμμα 35^o – Παράγοντες μείωσης της ανταγωνιστικότητας του cluster του Πειραιά



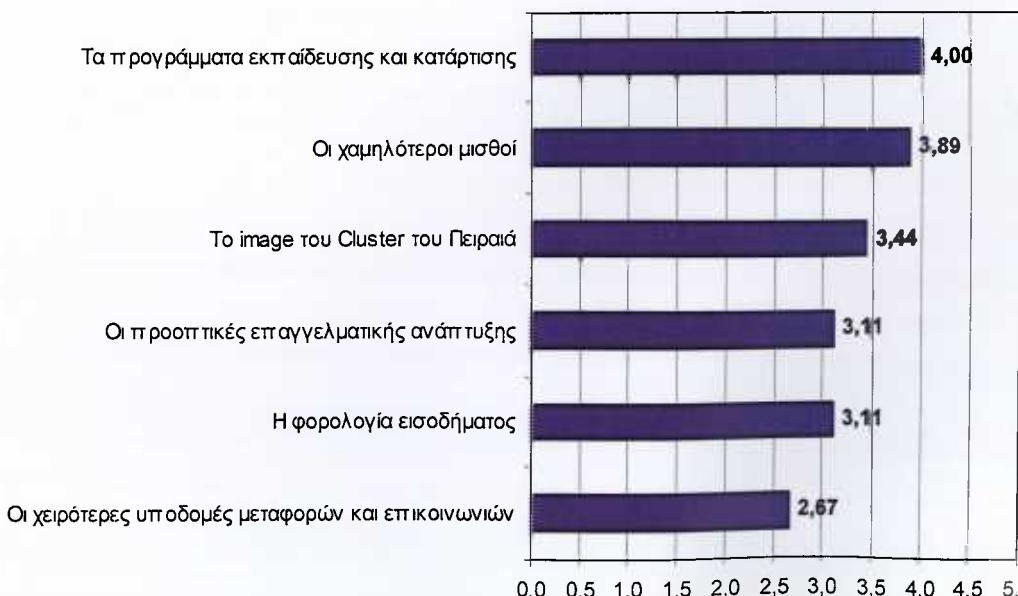
Αντίστοιχα με την προηγούμενη ανάλυση, εδώ θέλουμε να διερευνήσουμε τους παράγοντες οι οποίοι μπορούν να επιδράσουν στην μείωση της ανταγωνιστικότητας του cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Πειραιά. Βασικότερος από αυτούς (ομαδοποιημένα) είναι η ανάπτυξη των ανταγωνιστικών clusters και κυρίως αυτών στην ΝΑ Ασία. Η μέση βαθμολογία που συγκεντρώνει αυτή η κατηγορία μεταβλητών είναι 3,89/5. Ακολουθεί η κατηγορία μεταβλητών που σχετίζονται με την κλαδική πολιτική (που προέρχεται από τον κρατικό τομέα) με μέση βαθμολογία 3,73/5. Τέλος, ιεραρχείται η κατηγορία παραγόντων που αφορά την κλαδική δομή, με μέση βαθμολογία 3,22/5.

Γ. Πόσο σημαντικούς θεωρείτε τους παρακάτω παράγοντες για την προσέλκυση και διατήρηση ανθρώπινου δυναμικού στον Πειραιά σε σχέση με τα ανταγωνιστικά ναυτιλιακά Clusters; (1 = λίγο σημαντικό, 5 = πολύ σημαντικό)

Διάγραμμα 36^o – Θετικοί παράγοντες προσέλκυσης και διατήρησης ανθρώπινου δυναμικού στον Πειραιά σε σχέση με ανταγωνιστικά ναυτιλιακά clusters



Διάγραμμα 37^o – Αρνητικοί παράγοντες προσέλκυσης και διατήρησης ανθρώπινου δυναμικού στον Πειραιά σε σχέση με ανταγωνιστικά ναυτιλιακά clusters



Όσον αφορά την προσέλκυση και διατήρηση ανθρώπινου δυναμικού στο cluster, από τα παραπάνω διαγράμματα προκύπτουν τα ακόλουθα:

- Ιδιαίτερα κρίσιμος παράγοντας είναι τα οικονομικά κριτήρια (μισθοί, κόστος διαβίωσης, φορολογία εισοδήματος).
- Τα προγράμματα εκπαίδευσης και κατάρτισης είναι σημαντικά τόσο για την επιλογή, όσο και την αποφυγή του cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Πειραιά.
- Μια παράμετρος για το cluster του Πειραιά, αφορά την λειτουργία των άτυπων καναλιών στελέχωσης σε μεγαλύτερο βαθμό από άλλα clusters, γεγονός που αξιολογείται θετικά αναφορικά με την ευκολίας προσέλκυσης αξιόλογου ανθρώπινου δυναμικού (υποβοηθώντας εν συνεχεία και τη διατήρηση άτυπων προσωπικών σχέσεων μεταξύ των πρωταγωνιστών).
- Ο Πειραιά φαίνεται να πλεονεκτεί έναντι των ανταγωνιστικών clusters στις προοπτικές επαγγελματικής ανάπτυξης (πιο άτυπες επιχειρησιακές ιεραρχίες, γρηγορότερη ανέλιξη).
- Αντίθετα, φαίνεται να υστερεί λόγω του χαμηλότερου image από διεθνή ναυτιλιακά κέντρα και των προοπτικών που αυτά διαθέτουν (Λονδίνο, Νέα Υόρκη, Σιγκαπούρη).



Δ. Πόσο σημαντικές θεωρείτε τις παρακάτω πρωτοβουλίες – πολιτικές για την βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης του Πειραιά ως ναυτιλιακό Cluster; (1 = λίγο σημαντικό, 5 = πολύ σημαντικό)

Διάγραμμα 38^o – Αξιολόγηση πολιτικών / ενεργειών ως μέσα βελτίωσης της ανταγωνιστικής θέσης του Πειραιά ως cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών



Το τελευταίο στάδιο της έρευνας αφορά την σύνθεση των παραπάνω για την ανάδειξη και αξιολόγηση των ενεργειών και πολιτικών που πρέπει να υλοποιηθούν ώστε να βελτιωθεί η ανταγωνιστική θέση του Πειραιά ως ναυτιλιακό cluster.

Μια βασική κατηγορία ενεργειών σχετίζεται με πολιτικές clustering και πως αυτές μπορούν να αποδώσουν. Στο καθαρά πρακτικό μέρος, προτείνεται η

θεσμοθέτηση του cluster μέσω ενός φορέα που θα έχει τον ρόλο του συντονισμού (cluster facilitator). Επίσης προς αυτή την κατεύθυνση ωθεί η πιθανή δημιουργία ενός ναυτιλιακού πάρκου όπου θα είναι εγκατεστημένη η πλειονότητα των επιχειρήσεων και οργανισμών του cluster σε ένα χώρο (μέση βαθμολογία μεταβλητών 3,95/5).

Όπως προέκυψε και από προηγούμενες αναλύσεις, η ανταγωνιστικότητα του cluster του Πειραιά συνδέεται σε σημαντικό βαθμό με την δημιουργία και διάχυση της γνώσης αλλά και με την δυνατότητα για ανάπτυξη καινοτομιών. Οι πολιτικές εδώ αφορούν την προβολή της σταδιοδρομίας στον κλάδο (για προσέλκυση του καλύτερου ανθρώπινου δυναμικού), η εστίαση στην κατάρτιση των εργαζομένων και η ίδρυση πανεπιστημίου ναυτιλιακών σπουδών (μέση βαθμολογία μεταβλητών 4,03/5).

Μια άλλη σημαντική διάσταση αφορά την κοινωνική συνοχή μεταξύ των πρωταγωνιστών του cluster: αύξηση των συνεργασιών (τυπικών και άτυπων), και παροχή ολοκληρωμένων υπηρεσιών (μέσω των συνδέσεων επιχειρήσεων στον οριζόντιο ή κάθετο άξονα της αλυσίδας αξίας). Η μέση βαθμολογία των συγκεκριμένων μεταβλητών είναι 3,90/5.

Οι πολιτικές που συνδέονται με επιχειρησιακές στρατηγικές βαθμολογούνται σχετικά χαμηλά, γεγονός που καταδεικνύει ότι τέτοιου είδους αποφάσεις λαμβάνονται μεμονωμένα από τους πρωταγωνιστές και όχι συλλογικά από το cluster. Τέτοιες στρατηγικές είναι η διεθνοποίηση και οι εξαγορές και συγχωνεύσεις (μέση βαθμολογία μεταβλητών 3,55/5).

Τέλος, μια πολύ σημαντική παράμετρος αφορά την κεντρική και τοπική κυβέρνηση. Όπως φάνηκε και στο σύνολο των προηγούμενων αναλύσεων, οι πρωταγωνιστές του cluster αξιολογούν ιδιαίτερα χαμηλά των ρόλο των κυβερνητικών φορέων αλλά και δεν εμπιστεύονται την πιθανή μελλοντική συμβολή τους. Παρά ταύτα, η ανάληψη πολιτικών για την αναβάθμιση του cluster μπορεί να στεφθεί από επιτυχία μόνο με την συμβολή του δημόσιου τομέα και αυτό το αναγνωρίζουν και οι πρωταγωνιστές του cluster (μέση βαθμολογία μεταβλητών 4/5).

Κεφάλαιο Έκτο

Συμπεράσματα



6.1 Εισαγωγή

Στο κεφάλαιο αυτό θα συνοψισθούν τα βασικότερα συμπεράσματα της παρούσας μελέτης.

Το πρώτο μέρος των συμπερασμάτων αφορά το ερευνητικό μέρος και η ανάλυση αυτή θα παρουσιασθεί στις ενότητες 6.2 – 6.5. Περιλαμβάνει την παρουσίαση των συμπερασμάτων για το cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Πειραιά (την ύπαρξη, λειτουργία, ανταγωνιστική θέση και προτάσεων για πολιτικές αναβάθμισής του), συνοπτικά συμπεράσματα για τα βασικά ανταγωνιστικά clusters και τα βασικά συμπεράσματα από την σύγκριση της παρούσας έρευνας με την αντίστοιχη που έχει γίνει για το cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Λονδίνου. Τέλος θα ενσωματωθούν όλα τα συμπεράσματα από το ερευνητικό μέρος και από την ανάλυση δευτερογενών πηγών και δεδομένων στο εργαλείο χαρτογράφησης και προσδιορισμού της ανταγωνιστικής θέσης των clusters του Michael Porter (σύνδεση και με το μοντέλο του διαμαντιού).

Το δεύτερο μέρος αφορά την παρουσίαση των βασικότερων συμπερασμάτων που προέκυψαν από την βιβλιογραφική έρευνα για την θεωρία των clusters και της σύνδεσής της με άλλες επιστημονικές θεωρήσεις.

Στην τελευταία παράγραφο, παρουσιάζονται οι άξονες πιθανών μελλοντικών ερευνών μέσω των οποίων μπορεί να εκβαθυνθούν διάφορες πτυχές της παρούσας μελέτης.



6.2 Συμπεράσματα για το cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Πειραιά

Η ύπαρξη και σύνθεση του cluster

Ο κλάδος των ναυτιλιακών υπηρεσιών στην Ελλάδα είναι ιδιαίτερα ανεπτυγμένος και από τους σημαντικότερους της ελληνικής οικονομάς. Στον Πειραιά ουσιαστικά βρίσκεται η συντριπτική πλειοψηφία του κλάδου και των πρωταγωνιστών του. Η ύπαρξη μεγάλου όγκου επιχειρήσεων και αριθμού εργαζομένων στον κλάδο, σε συνδυασμό με το εύρος και το βάθος των δραστηριοτήτων στο σύνολο της ναυτιλίας σε μια συγκεκριμένη τοποθεσία (Πειραιά), επιτρέπει την θεώρηση cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών. Παρά τις ισχυρές όμως αυτές συνιστώσες και την λειτουργία σε μεγάλο βαθμό του κλάδου ως cluster, δεν υπάρχει σαφής θεσμοθέτηση του cluster, κάποιος οργανισμός με τον συγκεκριμένο ρόλο του συντονισμού του αλλά και πολιτικές προσανατολισμένες στο cluster.

Μπορούμε να θεωρήσουμε πως το cluster βρίσκεται στο στάδιο της ανάπτυξής (κύκλος ζωής cluster) γιατί παρά το γεγονός ότι ο κλάδος είναι ανεπτυγμένος και εδραιωμένος, δεν έχει αναπτυχθεί και ωριμάσει η κουλτούρα cluster για το σύνολο του κλάδου ενώ δεν λειτουργούν πλήρως ορισμένες από τις συνιστώσες της κλαδικής συνομάδωσης (αναλυτικότερα στην λειτουργία του cluster).

Τέλος, αναφορικά με σύνθεση του cluster, μπορούμε να συμπεράνουμε ότι καλύπτει σχεδόν το σύνολο των δραστηριοτήτων της ναυτιλίας, έχει αρκετό εύρος και βάθος τόσο στην οριζόντια όσο και στην κάθετη αλυσίδα αξίας. Ιδιαίτερα ανεπτυγμένος είναι ο τομέας του πυρήνα του cluster, με εξαίρεση ίσως την παρουσία shippers και charterers. Ακόμα, σημειώνεται η αναλογικά μικρή δραστηριοποίηση επιχειρήσεων στο κομμάτι των νομικών και ασφαλιστικών υπηρεσιών (μέρος αυτών των υπηρεσιών εξωτερικεύεται στο Λονδίνο και άλλα clusters) αλλά και η μη οργανωμένη λειτουργία όλων των συλλογικών φορέων και οργανισμών (σε ένα ευθυγραμμισμένο πλαίσιο λειτουργίας και κατεύθυνσης).

Η λειτουργία του cluster

Ευθυγραμμίζοντας την βιβλιογραφική και την ερευνητική ανάλυση, μπορούμε να συνοψίσουμε τα ακόλουθα συμπεράσματα αναφορικά με την λειτουργία του cluster:

- Οι πρωταγωνιστές δίνουν ιδιαίτερη έμφαση στο θέματα της δημιουργίας και διάχυσης της γνώσης μέσα στο cluster, αλλά υποεκτιμούν τον παράγοντα της ανάπτυξης των καινοτομιών ως μέσο ανάπτυξης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.
- Δίνεται ιδιαίτερη έμφαση στην επικοινωνία μεταξύ των πρωταγωνιστών και κυρίως στις άτυπες μορφές της. Υπογραμμίζεται ότι τόσο οι τυπικές όσο οι άτυπες επικοινωνίες δεν είναι θεσμοθετημένες παρά σε μικρό βαθμό και επαφίενται στις μεμονωμένες πρωτοβουλίες των πρωταγωνιστών.
- Οι διαφορετικές ομάδες πρωταγωνιστών θεωρούν την αύξηση της παραγωγικότητας σημαντικό μοχλό στην επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος του cluster του Πειραιά. Φαίνεται ότι συνδέουν την αύξηση της παραγωγικότητας τόσο με τις πολιτικές ανάπτυξης cluster (εστίαση σε συνολική πολιτική, έμφαση στην παραγωγή και διάχυση γνώσης, συμπληρωματικότητες και συνέργιες μεταξύ των πρωταγωνιστών, ρόλο των συλλογικών φορέων) όσο και με παραδοσιακές κλαδικές πολιτικές (φορολογία, κίνητρα επενδύσεων).
- Ο κλάδος της ναυτιλίας αν και σχετικά πλήρης, παρουσιάζει δυναμική cluster κυρίως στον πυρήνα των ναυτιλιακών δραστηριοτήτων. Οι πρωταγωνιστές του καθαρά ναυτιλιακού τομέα, αξιολογούν πολύ υψηλά την αξία την συνομάδωσης, της εγγύτητας με προμηθευτές και ανταγωνιστές, τις τυπικές και άτυπες σχέσεις αλλά και την ανάπτυξη κοινής κουλτούρας και αξιών. Παρά ταύτα, δεν φαίνεται να συμπεριλαμβάνουν ενεργά το διευρυμένο cluster: τον υποστηρικτικό κλάδο, τα συνδεδεμένα clusters, τους συλλογικούς οργανισμούς και φορείς, τους παρόχους ενδιάμεσων υπηρεσιών και την κεντρική και τοπική κυβέρνηση.



- Μεγάλο μέρος της ανάπτυξης του cluster οφείλεται στους παράγοντες της τοπικής ζήτησης. Ουσιαστικά η πλοιοκτησία έχει τροφοδοτήσει την ανάπτυξη του συνόλου των υπηρεσιών. Έτσι συνδυάζεται ένα ισχυρό σημείο του cluster με την αδυναμία προσέλκυσης ξένων επιχειρήσεων για εγκατάσταση στον Πειραιά (κεντρικών γραφείων και όχι θυγατρικών ή παραρτημάτων).
- Το cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Πειραιά είναι μέρος του ευρύτερου ναυτιλιακού τομέα (συμπεριλαμβάνει ναυπηγήσεις και επισκευές, λιμενικές δραστηριότητες) και αλληλεπιδρά σημαντικά με τον χρηματοπιστωτικό και ασφαλιστικό κλάδο. Παρά την σημασία του τελευταίου, παρατηρείται έλλειμμα σύνδεσης με την ελληνική χρηματιστηριακή αγορά.

Η ανταγωνιστική θέση του cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Πειραιά

Ο Πειραιάς θεωρείται από τα σημαντικότερα clusters ναυτιλιακών υπηρεσιών και ο ρόλος του τα τελευταία χρόνια αναπτύσσεται. Τα βασικά δυνατά του σημεία προέρχονται από την ηγετική θέση που κατέχει στην ιδιοκτησία και έλεγχο πλοίων. Γύρω από αυτή, έχει αναπτυχθεί μια σχετικά πλήρης κατηγορία πρωταγωνιστών που εκτείνεται στον πυρήνα ναυτιλιακών δραστηριοτήτων (διαχείριση πλοίων, ναυλομεσίτες, μεταφορές) αλλά και στον ευρύτερο τομέα. Ιδιαίτερα σημαντικό θεωρείται το μέγεθος, το εύρος και το βάθος των υπηρεσιών που εντάσσονται στην συνολική αλυσίδα αξίας.

Ιδιαίτερα θετικό σημείο, είναι η διαθεσιμότητα εξειδικευμένου και ικανού ανθρώπινου δυναμικού σε όλο το φάσμα των δραστηριοτήτων του clusters. Η ύπαρξη τμήματος ναυτιλιακών σπουδών, το γεγονός ότι πολλοί Έλληνες έχουν σπουδάσει ναυτιλιακά σε ανεπτυγμένα clusters (κυρίως Λονδίνο) σε συνδυασμό με την δυνατότητα για εμπειρία στις επιχειρήσεις του cluster (συμπεριλαμβανομένης και διεθνούς εμπειρίας), κατατάσσουν το επίπεδο του ανθρώπινου δυναμικού του clusters στις πρώτες θέσεις μεταξύ των ανταγωνιστικών.



Στα δυνατά σημεία του Πειραιά συγκαταλέγεται επίσης η ύπαρξη προμηθευτών για όλο το φάσμα πρωταγωνιστών του cluster. Έτσι, αυξάνει το επίπεδο ευελιξίας, βελτιστοποιούνται οι επικοινωνίες, διασφαλίζεται η ποιότητα και τα χρονοδιαγράμματα ενώ αυξάνει το επίπεδο διάχυσης γνώσης μέσα στο cluster.

Το κυριότερο αδύνατο σημείο του Πειραιά αφορά την μη θεσμοθέτηση του cluster. Από το γεγονός αυτό πηγάζει η προβληματική σύνδεση και συντονισμός όλων των πρωταγωνιστών και το χάσμα που παρατηρείται στην θεώρηση μεταξύ του πυρήνα και του διευρυμένου cluster. Ουσιαστικά δεν ευθυγραμμίζονται οι ναυτιλιακές επιχειρήσεις με τις υποστηρικτικές και ενδιάμεσες, δεν αξιοποιούνται πλήρως τα συλλογικά όργανα και οι φορείς.

Στην ίδια κατεύθυνση, μπορούμε να επισημάνουμε την ελλιπή παρουσία και δράση των θεσμικών φορέων, που θα μπορούσαν να επιταχύνουν την ανάπτυξη συνεργιών μεταξύ των πρωταγωνιστών. Στο cluster του Πειραιά, ο ρόλος τους εστιάζει σε διεκπεραίωση της συλλογικής εκπροσώπησης και δεν προχωρά σε θέματα παροχής συμβουλών και χάραξης στρατηγικής για το σύνολο ή τις υποομάδες του cluster.

Τέλος, ένα αδύναμο σημείο του cluster του Πειραιά που επιδρά σε πληθώρα πτυχών της ανταγωνιστικότητας και ανάπτυξης του cluster αφορά την έλλειψη υποστηρικτικής κεντρικής και τοπικής κυβέρνησης προς το cluster. Υπό αυτή τη σκοπιά, οι προβληματικές εστιάζονται στα εξής:

- Το γενικότερο οικονομικό και επενδυτικό κλίμα
- Μη θεσμοθέτηση του cluster και των φορέων του
- Ύπαρξη γενικών πολιτικών και όχι εστιασμένων στο cluster
- Αναπτελεσματική σύνδεση του cluster με τις αγορές χρήματος στην Ελλάδα (αφορά κυρίως το χρηματιστήριο)
- Αδυναμία σύνδεσης της διαδικασίας εκπαίδευσης με την ανάπτυξη και διαχείριση καινοτομιών



Προτάσεις ενεργειών για την αναβάθμιση του cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Πειραιά

Οι βασικότερες προτάσεις αφορούν την υλοποίηση της θεωρίας των cluster σε απτό επίπεδο. Είναι πρόδηλο από όλη την ανάλυση (θεωρητική και ερευνητική), ότι είναι απαραίτητη η δημιουργία ενός φορέα συντονισμού ολόκληρου του cluster (cluster facilitator). Ο φορέας αυτός μπορεί να είναι δημόσιος, ιδιωτικός ή μικτή φύσης. Αν συνυπολογίσουμε όμως τις εκτιμήσεις των πρωταγωνιστών για τον ρόλο του δημοσίου τομέα και την συμβολή του στην ανταγωνιστικότητα του cluster, προκρίνεται η επιλογή ή της μικτής φύσης ή ενός καθαρά ιδιωτικού προσώπου μη κερδοσκοπικού χαρακτήρα με την υποστήριξη του κράτους (από άποψη θεσμική, οικονομικής και κύρους). Ο ρόλος του cluster facilitator θα αφορά την στρατηγική πορεία του cluster και τις επιλογές που σχετίζονται με τις κατευθυντήριες γραμμές της ελληνικής ναυτιλίας (θα συνδυάζει τις εκτιμήσεις και απόψεις όλων των πρωταγωνιστών). Παράλληλα θα διαθέτει και τακτικό ρόλο με ενδεικτικές αρμοδιότητες:

- Την συνολική προβολή του cluster στην διεθνή ναυτιλιακή κοινότητα
- Την εκπροσώπησή του cluster στους διεθνείς οργανισμούς και φορείς
- Την χαρτογράφηση του cluster, και παροχή βάσεων δεδομένων με όλους τους πρωταγωνιστές, των υπηρεσιών που παρέχουν και τις δυνατότητες για κοινές δράσεις
- Την διεξαγωγή προγραμματισμών ερευνών για τις τάσεις του κλάδου, για την λειτουργία του cluster αλλά και για την παρακολούθηση των ανταγωνιστικών clusters (benchmarking) και διάχυση των αποτελεσμάτων στους πρωταγωνιστές του cluster
- Την υποβοήθηση της ενσωμάτωσης νέων τεχνολογιών και επιχειρησιακής αποδοτικότητας στις επιχειρήσεις του cluster
- Την παροχή συμβούλευσης στους θεσμικούς φορείς για θέματα που άπτονται κανονιστικών και ρυθμιστικών πλαισίων
- Την διευκόλυνση των σχέσεων μεταξύ των πρωταγωνιστών με τυποποίηση βασικών επικοινωνιών και ενθάρρυνση των άτυπων

- Την διεύρυνση της αξίας των συνολικών υπηρεσιών του cluster μέσω κατάρτισης πακέτων υπηρεσιών που θα συμμετέχουν διαφορετικές ομάδες πρωταγωνιστών
- Την ενίσχυση του ανθρώπινου δυναμικού μέσω της σύνδεσης του cluster κεντρικά με τα ακαδημαϊκά ίδρυματα αλλά και με την παροχή συλλογικών εκπαιδευτικών προγραμμάτων ανά ομάδα πρωταγωνιστών
- Την δημιουργία κοινής κουλτούρας και αξιών μέσα στο cluster
- Την ανίχνευση και υποστήριξη των συνδέσεων των πρωταγωνιστών του cluster, με επιχειρήσεις σε συνδεδεμένους κλάδους για επίτευξη συνεργιών

Η δεύτερη πρόταση που προκύπτει αφορά την δημιουργία ναυτιλιακού πάρκου με την εγκατάσταση όλων των πρωταγωνιστών του cluster σε μια ακόμα πιο συγκεκριμένη τοποθεσία. Η άμεση γειτνίαση και γεωγραφική συγκέντρωση θα έχει σαν αποτέλεσμα να επιταχυνθούν τα αποτελέσματα του clustering αλλά και να καθιερωθεί ο Πειραιάς ως διεθνές ναυτιλιακό κέντρο (το οποίο θα προσελκύει και ξένες επιχειρήσεις για να εγκαταστήσουν τις έδρες τους).

Εν συνεχείᾳ, θεωρείται ότι θα ωθήσει τον κλάδο η καλύτερη σύνδεση των επιχειρήσεων με το χρηματιστήριο της Αθήνας για άντληση κεφαλαίων αλλά και για παγίωση του Πειραιά όχι μόνο ως κέντρου προέλευσης της πλοιοκτησίας αλλά ως ολοκληρωμένου cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών.

Η ίδρυση ενός πανεπιστημίου αμιγών ναυτιλιακών σπουδών με όλο το φάσμα των ειδικεύσεων (ναυτιλιακά, διοίκηση ναυτιλιακών επιχειρήσεων, νομικά για ναυτιλιακό κλάδο, ναυτιλιακά οικονομικά, εφοδιαστική) θα υποβοηθήσει περαιτέρω στην κατάρτιση του ανθρώπινου δυναμικού, στην παραγωγή και διάχυση της γνώσης αλλά και στην εστίαση στην καινοτομία (όπου φαίνεται να υστερεί ο Πειραιάς). Επιπλέον, θα ενισχυθεί η εικόνα της σταδιοδρομίας στον χώρο της ναυτιλίας όπου εμφανίζεται ως σημαντικό παράγοντας για την προσέλκυση ταλέντων στον κλάδο (βελτίωση της ανταγωνιστικής θέσης).



6.3 Συμπεράσματα για την ανταγωνιστική θέση των βασικών ναυτιλιακών clusters

Λονδίνο

To cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Λονδίνου είναι το πιο ανεπτυγμένο και ώριμο στον κλάδο παγκοσμίως διατηρώντας, την ηγετική του θέση στον κλάδο τις τελευταίες δεκαετίες. Είναι ιδιαίτερα πλήρες σε ενδιάμεσες και υποστηρικτικές υπηρεσίες, ενώ η σύνδεση του με το πολύ ανεπτυγμένο χρηματοοικονομικό cluster του δίνει ιδιαίτερα πλεονεκτήματα. Λόγω της εδραίωσής του, του εύρους και του βάθους των υπηρεσιών που διαθέτει στο δυναμικό του, αν και υστερεί σε πλοιοκτησία, έχει κατορθώσει να αποτελέσει πόλο έλξης για πολλές εταιρίες ιδιοκτησίας και διαχείρισης πλοίων (τόπο εγκατάσταση των μητρικών ή των θυγατρικών τους). Παράλληλα έχει την ηγετική θέση παγκοσμίως σε θέματα που αφορούν τις εξειδικευμένες υπηρεσίες των ναυτιλιακών ασφαλιστικών, των ναυτιλιακών νομικών και των νηογνωμόνων. Τέλος, έχει αποτελέσει το κέντρο όσον αφορά την εκπαίδευση και κατάρτιση στον κλάδο της ναυτιλίας, προσελκύοντας χιλιάδες ταλέντων στα πανεπιστήμια του.

Τα βασικά δυνατά σημεία του Λονδίνου ως ναυτιλιακού cluster συνοψίζονται στα παρακάτω σημεία⁸⁶:

- Διαθέτει όλη την απαραίτητη γνώση και τις δεξιότητες για να υποστηρίξει το σύνολο των ναυτιλιακών δραστηριοτήτων
- Διαθέτει το πιοιοτικότερο ανθρώπινο δυναμικό στον πυρήνα και στο διευρυμένο cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών
- Η παρουσία του χρηματοοικονομικού και ασφαλιστικού cluster
- Η παρουσία του IMO (International Maritime Organisation) στο Λονδίνο
- Η καθιέρωση των αγγλικών ως επιχειρησιακής γλώσσας και ιδιαίτερα στον κλάδο της ναυτιλίας

⁸⁶ Fisher Associates and Maritime London, (2004), "The Future of London's Maritime Services Cluster: A Call for Action", p38-39

Παρά τα συσσωρευμένα πλεονεκτήματα, οι αναλυτές θεωρούν πως το Λονδίνο θα απολέσει τον ηγετικό του ρόλο στα επόμενα 10 – 20 χρόνια⁸⁷. Τα βασικότερα αδύναμα σημεία καθώς και οι απειλές που αντιμετωπίζει το cluster του Λονδίνου είναι τα ακόλουθα:

- Η ανάπτυξη των ναυτιλιακών clusters στην Άπω Ανατολή: αυξήσεις στους στόλους τους, επενδύσεις στην ναυτιλία, υποστηρικτικές κυβερνήσεις, μεγαλύτερη συμμετοχή τους στο διεθνές εμπόριο
- Τα υψηλά κόστη σε αγορά υπηρεσιών και κόστη μισθοδοσίας: αυξάνουν τις τιμές αποδυναμώνοντας την ανταγωνιστική θέση του Λονδίνου σε σχέση με τα ανταγωνιστικά clusters
- Οι υποδομές μεταφορών στο Λονδίνο έχουν επιδεινωθεί τα τελευταία χρόνια και δεν έχουν γίνει επενδύσεις αναβάθμισής τους
- Η εικόνα του κλάδου σε συνδυασμό με τα υψηλά κόστη διαβίωσης και την ποιότητα ζωής στο Λονδίνο (κλιματολογικές συνθήκες, μεταφορές) έχει δημιουργήσει πρόβλημα προσέλκυσης ταλέντων στον κλάδο
- Το σύστημα φορολογίας είναι λιγότερο ανταγωνιστικό από αυτά των αναπτυσσόμενων χωρών της Άπω Ανατολής

⁸⁷ Fisher Associates and Maritime London, (2004), “The Future of London’s Maritime Services Cluster: A Call for Action”, p39

Hong Kong⁸⁸

To Hong Kong είναι ένα από τα σημαντικότερα λιμάνια διακίνησης containers παγκοσμίως, ενώ η ναυτιλία συνεισφέρει 2,5% στο ΑΕΠ της χώρας. Διαθέτει επισκευαστικό τομέα, ο οποίος παρουσιάζει προβλήματα λόγω του έντονου ανταγωνισμού από την Κίνα. Στα δυνατά του σημεία επίσης, ο ισχυρός χρηματοοικονομικός κλάδος της χώρας. Ο σχεδιασμός για τον κλάδο προβλέπει τον διπλασιασμό της διακίνησης container σε πάνω από 40 TEUs μέχρι το 2020 και την ανάπτυξη του Hong Kong σε διεθνές κέντρο παροχής ναυτιλιακών υπηρεσιών.

Τον Ιούνιο του 2003, η κυβέρνηση δημιούργησε το Hong Kong Maritime Industry Council (MIC), για να επιτύχει την προβολή του Hong Kong ως διεθνές ναυτιλιακό κέντρο και να αναπτύξει τον συγκεκριμένο κλάδο. Το MIC ιδρύθηκε μετά από μελέτη του Honk Kong Polytechnic University και στελεχώθηκε από αντιπροσώπους την ναυτιλιακής κοινότητας. Δρα συμβουλευτικά προς την κυβέρνηση και λειτουργεί ως think tank για την ανάπτυξη πολιτικών που θα προωθήσουν την πλοιοκτησία, την εγγραφή πλοίων στο νηολόγιο της χώρας, την δημιουργία προγραμμάτων κατάρτισης του ανθρωπίνου δυναμικού και την προβολή του Cluster. Το MIC διαθέτει ιστοσελίδα παρέχοντας πληροφορίες για το Cluster: μελέτες, στατιστικές και στοιχεία. Μια ακόμα δράση, ήταν η δημιουργία κύκλου σπουδών ναυτιλιακής κατεύθυνσης στο τμήμα Logistics του πανεπιστημίου του Honk Kong.

Το Honk Kong έχει καλές προοπτικές ανάπτυξης κυρίως λόγω των λιμενικών δραστηριοτήτων και του ισχυρού χρηματοοικονομικού τομέα. Επιπλέον διαθέτει το πλεονέκτημα της αγγλικής γλώσσας και νομοθεσίας. Η μεγαλύτερη απειλή για το Honk Kong αφορά την πιθανή παρέμβαση της Κίνας στην αυτονομία της λειτουργίας του ως οικονομικό κέντρο μετά την ενσωμάτωσή του στο κινεζικό κράτος.

⁸⁸ Για την παρούσα παράγραφο έχουν χρησιμοποιηθεί στοιχεία και από την έρευνα: Maunsell Consultants Asia Ltd, (2003), "Study to Strengthen Hong Kong's Role as an International Maritime Center"

Αμβούργο

Το Αμβούργο διαθέτει το πλεονέκτημα να είναι ταυτόχρονα ένα σημαντικό λιμάνι (με ετήσια διακίνηση πάνω από 5 εκατομμύρια TEU – twenty foot equivalent unit) και ένα σημαντικό κέντρο πλοιοκτησίας. Είναι επίσης σημαντικό ναυπηγικό και ναυπηγοεπισκευαστικό κέντρο. Στο Αμβούργο είναι εγκατεστημένος ένας ισχυρός χρηματοοικονομικός τομέας και σε συνδυασμό με τον ναυτιλιακό τομέα έχουν επιτύχει την δημιουργία του Kommanditgesellschaft Fund και την ύπαρξη ισχυρών φορολογικών κινήτρων για την ναυπήγηση πλοίων. Το λιμάνι είναι ιδιοκτησία του δήμου, Hansestadt Hamburg, ο οποίος έχει την φιλοδοξία να το αναπτύξει και να το καταστήσει το κυριότερο κέντρο διακίνησης και μεταφόρτωσης στην Βορειοδυτική Ευρώπη.

Η Γερμανία παρέχει υποστήριξη στο cluster σε κεντρικό αλλά και σε τοπικό επίπεδο. Σε κεντρικό επίπεδο, έχει θεσμοθετήσει ένα συντονιστή του cluster στο ομοσπονδιακό υπουργείο οικονομίας και τεχνολογίας, με σκοπό τον συντονισμό και την συνεργασία μεταξύ των ναυτιλιακών κέντρων στην Γερμανία. Σε τοπικό επίπεδο, ο Hansestadt Hamburg έχει χρηματοδοτήσει πληθώρα μελετών και ερευνών σχετικά με τις λιμενικές και ναυτιλιακές υπηρεσίες και την σύνδεσή τους με πολιτικές αύξησης της ανταγωνιστικότητας του Cluster. Το πρώτο διακριτό αποτέλεσμα αυτής της δράσης, ήταν η δημιουργία του Hamburg School of Logistics το καλοκαίρι του 2003, μέσω συνεργασίας του δημόσιου και ιδιωτικού τομέα.

Το Αμβούργο είναι ένα σημαντικό λιμενικό και ναυτιλιακό κέντρο, και αποσκοπεί στην ανάπτυξη του μέσω υπηρεσιών μεταφόρτωσης και εφοδιαστικής. Σε συνδυασμό με τον ισχυρό χρηματοοικονομικό τομέα (ναυτιλιακής κατεύθυνσης) θα αποτελέσει τη βάση για την μελλοντική ανάπτυξη του.

Στα μειονεκτήματα του Αμβούργου, η απομακρυσμένη θέση του και η σύνδεσή του (αεροπορικές συνδέσεις) που περιορίζουν τον ρόλο του σε cluster περιορισμένης εμβέλειας.



Οσλο⁸⁹

Το Όσλο είναι ένα σημαντικό ναυτιλιακό κέντρο (τόσο ιδιοκτησίας όσο και διαχείρισης), ενώ σε αυτό είναι εγκατεστημένα το ηγετικό Det Norske Veritas (classification), αρκετές ναυλομεσιτικές εταιρίες καθώς και χρηματοπιστωτικά και ασφαλιστικά ίδρυματα με έμφαση στον τομέα της ναυτιλίας. Έτσι, λειτουργεί σαν διευρυμένο και ολοκληρωμένο cluster παροχής ναυτιλιακών υπηρεσιών και θεωρείται ένα αρκετά ανταγωνιστικό ναυτιλιακό κέντρο, αν και δεν έχει πολύ μεγάλο μέγεθος.

Η υποστήριξη προς το cluster ξεκινά από μια μελέτη (Norwegian Maritime Cluster Study), η οποία διαχωρίζει εννέα τοπικά clusters σε όλη την Νορβηγία, με το καθένα να έχει διαφορετική σύνθεση και να λειτουργεί αυτόνομα. Αυτά τα clusters υποστηρίζονται από μια ένωση (Maritime Forum) με αρκετές εκατοντάδες μέλη και με δραστηριότητες τοπικά διαχωρισμένες. Το Forum αναλαμβάνει αρκετές πρωτοβουλίες και κοινά projects μεταξύ των μελών για την ανίχνευση και αξιοποίηση πιθανών ευκαιριών. Το Norwegian Maritime Forum συνεργάζεται επίσης με το Norwegian Research Council, που αποσκοπεί στην ανάπτυξη της καινοτομίας στην Νορβηγία ως ανταγωνιστικό πλεονέκτημα της χώρας. Η συγκεκριμένη συνεργασία αποσκοπεί στην προσέλκυση και συντονισμό ερευνητικών προσπαθειών στα πλαίσια της ΕΕ, στον ναυτιλιακό τομέα προς όφελος των νορβηγικών επιχειρήσεων και οργανισμών.

Το Όσλο, παρά του ότι διαθέτει πολλά πλεονεκτήματα για την ανάπτυξη ενός ισχυρού cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών, παρουσιάζει το μειονέκτημα ότι δεν έχει το μέγεθος ώστε να καταστεί εκ των ισχυρότερων ανταγωνιστικών κέντρων. Η έλλειψη του κρίσιμου μεγέθους για ανάπτυξη ενός διεθνώς ανταγωνιστικού cluster επιδρά στην ποιότητα και την αποτελεσματικότητα του ολοκληρωμένου φάσματος υπηρεσιών.

⁸⁹ Για την παρούσα παράγραφο έχουν χρησιμοποιηθεί στοιχεία και από την έρευνα: Oslo Teknopol IKS, "The Maritime Industry in the Oslo Region"

Σιγκαπούρη⁹⁰

Το cluster της Σιγκαπούρης έχει αρκετές ισχυρές βάσεις: λιμενικές υπηρεσίες, εφοδιασμοί, ναυτιλιακές υπηρεσίες, ναυπηγήσεις και επισκευές πλοίων. Σαν λιμάνι ιεραρχείται δίπλα σε αυτό του Ρότερνταμ με διακίνηση 300 εκ. τόνων εμπορευμάτων κάθε χρόνο. Εκτός από κόμβος διακίνησης είναι ταυτόχρονα και ένα ισχυρό ναυτιλιακό κέντρο με ένα σημαντικό νηολόγιο. Σε συνδυασμό με τον μεγάλο αριθμό τοπικών ναυτιλιακών εταιριών που δραστηριοποιούνται έχει προσελκύσει ένα σημαντικό αριθμό ναυτιλιακών εταιριών στους τομείς της διαχείρισης πλοίων, των ναυλώσεων, χρηματοπιστωτικών και ασφαλιστικών υπηρεσιών καθώς και νομικών και αντισταθμιστικών εταιριών.

Το 2001 δημιουργήθηκε το Singapore Government's Economic Review Committee, με όραμα «την ανάπτυξη της Σιγκαπούρης ως ηγετικό μεταφορικό, εφοδιαστικό και ναυτιλιακό κέντρο, ικανό να υποστηρίξει την παγκόσμια οικονομία». Για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας του ναυτιλιακού cluster, η κυβέρνηση της Σιγκαπούρης υποβοήθα την αναβάθμιση των γνώσεων και δεξιοτήτων των εργαζομένων στον κλάδο αλλά και την υιοθέτηση νέων τεχνολογιών. Για την υποστήριξη της έρευνας και ανάπτυξης στον τομέα, το 2003 επένδυσε 100 εκ. δολάρια σε μια προσπάθεια ανάπτυξης τεχνολογικής έρευνας στον κλάδο της ναυτιλίας ταυτόχρονα με την χάραξη ολοκληρωμένης στρατηγικής για την δημιουργία ενός ναυτιλιακού – τεχνολογικού cluster (sub cluster της ναυτιλίας). Ένας άλλος φορέας, ο Maritime and Port Authority της Σιγκαπούρης σε συνεργασία με το Maritime Cluster Fund επένδυσαν 80 εκ. δολάρια για την ενδυνάμωση των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων του cluster: εκπαιδευτικά προγράμματα, προγράμματα για την αναδιάρθρωση των επιχειρήσεων καθώς και προγράμματα για την διασύνδεση των επιχειρήσεων μέσω λογισμικού ώστε να μειωθούν τα λειτουργικά τους κόστη.

Μια άλλη σημαντική διάσταση της υποστήριξης του περιβάλλοντος προς τον πυρήνα του cluster αφορά την ίδρυση τεσσάρων εξειδικευμένων

⁹⁰ Για την παρούσα παράγραφο έχουν χρησιμοποιηθεί στοιχεία και από την έρευνα: NUS Entrepreneurship Center, "Study of Singapore's Maritime Cluster"



ακαδημαϊκών τμημάτων: ναυτιλιακής νομικής, ναυτιλιακών οικονομικών, διοίκησης ναυτιλιακών επιχειρήσεων και διοίκησης ναυτιλιακού κλάδου.

Ενώ η Σιγκαπούρη έχει επιδείξει σημαντικά βήματα στην πολιτική ανάδειξης και υποστήριξης των clusters, οι αναλυτές υπογραμμίζουν ότι ταυτόχρονα είναι αρκετά προστατευτική στον κλάδο των νομικών υπηρεσιών ενώ η επιχειρησιακή κουλτούρα δεν είναι ανάληψης κινδύνου (απαραίτητο στον κλάδο των ναυτιλιακών υπηρεσιών).

Σαγκάη

Το cluster της Σαγκάης πραγματοποιεί μια σημαντική ανάπτυξη που συμβαδίζει με την αλματώδη πορεία της Κινεζικής οικονομίας. Πρωτεύουσες δραστηριότητες του cluster αφορούν τις ναυπηγήσεις, την ναυτιλία και την αναβάθμιση των λιμανιών. Στα πλεονεκτήματα ο ταχύτατα αναπτυσσόμενος χρηματοπιστωτικός τομέας (με τεράστια διαθέσιμα κεφάλαια) καθώς και η ύπαρξη ενός από τα σημαντικότερα πανεπιστήμια ναυτιλιακών σπουδών παγκοσμίως.

Σε αυτό το περιβάλλον διευρύνεται και ο πυρήνας του cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών ενώ πολλές επιχειρήσεις με έδρα το Λονδίνο έχουν γραφεία στη Σαγκάη. Στα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα συγκαταλέγονται κυρίως ο όγκος διακίνησης φορτίων και τα χαμηλά κόστη.

Η Σαγκάη βρίσκεται στα πρώτα στάδια του κύκλο ζωής ενός cluster, ο σχεδιασμός μπορεί να γίνει μόνο μέχρι μεσοπρόθεσμο ορίζοντα, αλλά οι οικονομικές συνθήκες οδηγούν σε σταθερή ανάπτυξη. Θεωρείται, ότι αν δεν αναλάβει στο απώτερο μέλλον τον ηγετικό ρόλο των ναυτιλιακών clusters της Απω Ανατολής, σίγουρα θα τον μοιραστεί με ένα εκ των Hong Kong ή Σιγκαπούρης. Με δεδομένη και την βούληση της Κινεζικής κυβέρνησης να αποκτήσει αυτονομία και στον τομέα των υπηρεσιών, ο ρόλος του ναυτιλιακού cluster της Σαγκάης θα καταστεί σίγουρα πρωταγωνιστικός.



Ρότερνταμ

Το Ρότερνταμ είναι το μεγαλύτερο Ευρωπαϊκό λιμάνι και σημαντικότατο κέντρο μεταφορών, εφοδιασμών, ναυπηγήσεων και επισκευών πλοίων. Επίσης, στο cluster περιλαμβάνονται αρκετές εταιρίες διαχείρισης πλοίων και ακαδημαϊκά και ερευνητικά ιδρύματα. Παρά ταύτα, δεν διαθέτει μεγάλο τομέα ναυτιλιακών υπηρεσιών (core cluster) και ισχυρό χρηματοπιστωτικό τομέα.

Η ανάπτυξη του cluster ενισχύεται από το Dutch Maritime Network Foundation το οποίο ήταν και ο πρώτος φορέας ανάπτυξης ναυτιλιακού cluster. Ιδρύθηκε το 1997 μετά από μια μελέτη για τις ναυτιλιακές επιχειρήσεις στην Ολλανδία. Είναι κυρίως ιδιωτικά χρηματοδοτούμενο και στοχεύει στην παραγωγή και διάχυση γνώσης καθώς και στην ανταλλαγή απόψεων γύρω από τον Ολλανδικό ναυτιλιακό τομέα. Έχει προσδιορίσει και αντιπροσωπεύει ένδεκα ναυτιλιακούς τομείς συμπεριλαμβανομένων και των: επικοινωνίας (ενέχει και την προώθηση), ανάπτυξης ανθρωπίνων πόρων, εκπαίδευσης, εξαγωγές και καινοτομία. Αυτό το δίκτυο εκπροσωπεύει τον κλάδο στην Ολλανδική κυβέρνηση σε θέματα ανταγωνιστικής πολιτικής και προώθησης των συμφερόντων των μελών του (τοπικά και διεθνώς). Το Dutch Maritime Network, θεωρείται από τις πλέον επιτυχημένες προσπάθειες φορέων για ανάπτυξη clusters ναυτιλιακών υπηρεσιών. Η μεθοδολογία και οι πρακτικές που έχει χρησιμοποιήσει έχουν γίνει πρότυπο για αρκετές αναλύσεις clusters.

Μια άλλη διάσταση του cluster του Ρότερνταμ, σχετίζεται με την τοποθεσία του: η εγγύτητα σε Λονδίνο και Βρυξέλες το καθιστά ιδιαίτερα ελκυστικό για εγκατάσταση ναυτιλιακών επιχειρήσεων (με πρόσφατο παράδειγμα την μετεγκατάσταση της Mitsui OSK Line από το Λονδίνο στο Ρότερνταμ).

Οπως αναφέρθηκε και προηγουμένως, το βασικό μειονέκτημα του cluster, προσδιορίζεται στην περιορισμένη έκταση του πυρήνα ναυτιλιακής δραστηριότητας, σε σχέση με τις περιφερειακές δραστηριότητες όπου έχει ηγετική θέση.



6.4 Σύγκριση των ερευνών για τα clusters του Πειραιά και του Λονδίνου

Στην παρούσα παράγραφο, θα παρουσιασθούν τα βασικά συμπεράσματα που προκύπτουν από την σύγκριση της παρούσας έρευνας με την αντίστοιχη που είχε διενεργηθεί για το cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Λονδίνου. Η σύγκρισή αυτή θα αφορά δυο άξονες: της αξιολόγησης των παραγόντων που επιδρούν στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας των ναυτιλιακών clusters *και* της αξιολόγησης των ανταγωνιστικών clusters στους παραπάνω παράγοντες. Η επί μέρους αναλύσεις που αφορούν τα συγκεκριμένα κάθε φορά clusters (Πειραιά και Λονδίνο) δεν συμπεριλαμβάνονται στην συγκριτική ανάλυση γιατί περιλαμβάνουν μεμονωμένες και διαφορετικές μεταβλητές (η αξιολόγηση δεν ανάγεται στο σύνολο των ναυτιλιακών clusters αλλά εστιάζει στο συγκεκριμένο κάθε φορά).

A. Πως αξιολογείται τους παρακάτω παράγοντες για την ανάπτυξη της ανταγωνιστικότητας του τομέα σας μέσω Clustering;

(1 = λίγο σημαντικό, 5 = πολύ σημαντικό)

Πίνακας 5^{ος} – Παράγοντες αύξησης της ανταγωνιστικότητας των clusters ναυτιλιακών υπηρεσιών: σύγκριση των απαντήσεων των πρωταγωνιστών σε Πειραιά και Λονδίνο

Παράγοντας αύξησης της ανταγωνιστικότητας	Πειραιάς	Λονδίνο		
Υπαρξη διαθέσιμου καταρτισμένου ανθρώπινου δυναμικού	4,44	1	3,58	2
Εγγύτητα σε χρηματαγορές και κεφαλαιαγορές	4,11	2	3,23	5
Διαθεσιμότητα προμηθευτών στο cluster	4,00	3	3,37	3
Παρουσία και εύρος ενδιάμεσων υπηρεσιών	3,67	4	3,71	1
Υποστηρικτική κυβέρνηση προς το cluster	3,56	5	3,3	4
Ιδιοκτησία / Έλεγχος tonnage μέσα στο cluster	3,38	6	2,91	7
Παρουσία θεσμικών οργάνων / οργανισμών	3,22	7	2,67	8
Εγγύτητα σε shippers <i>και</i> charterers	3,11	8	3,16	6
Μέση βαθμολογία παραγόντων	3,69		3,24	

Από τον παραπάνω πίνακα, προκύπτουν τα ακόλουθα συμπεράσματα:

- Η μέση βαθμολογία στο σύνολο των παραγόντων είναι στατιστικά σημαντικά υψηλότερο στο cluster του Πειραιά από ότι στο Λονδίνο. Η διαφορά αυτή ερμηνεύεται από την μειωμένη ανταγωνιστική θέση του Πειραιά, που αθεί τους πρωταγωνιστές του να αξιολογούν υψηλότερα τις μεταβλητές αύξησης της ανταγωνιστικότητας (το cluster έχει μεγαλύτερη ανάγκη την βελτίωση στους αναφερθέντες παράγοντες).
- Το εύρος των βαθμολογιών είναι σχετικά παρόμοιο αναλογικά με το ύψος των βαθμολογιών. Στον Πειραιά εκτείνεται από 3,11/5 ως 4,44 ενώ στο Λονδίνο από 2,67 ως 3,71. Είναι αξιοσημείωτο ότι στον Πειραιά 3 μεταβλητές αξιολογούνται με βαθμολογία πάνω από 4/5 (πολύ σημαντικό) ενώ στο Λονδίνο το μέγιστο είναι το σημαντικό.
- Η κατάταξη στους παράγοντες είναι διαφοροποιημένη αλλά ομαδοποιημένα παρουσιάζει αρκετά κοινά σημεία: οι πέντε πρώτοι παράγοντες είναι κοινοί και για τα δύο clusters με διαφορετική όμως σειρά. Η σημαντικότερη διαφοροποίηση εδώ αφορά την μεταβλητή της εγγύτητας σε χρηματαγορές και κεφαλαιαγορές που οι πρωταγωνιστές του Πειραιά την κατατάσσουν δεύτερη ενώ του Λονδίνου πέμπτη. Επίσης, την μεταβλητή της παρουσίας και εύρους ενδιάμεσων υπηρεσιών, στον Λονδίνο αξιολογείται ως ο σημαντικότερος παράγοντας για την αύξηση της ανταγωνιστικότητας του cluster, ενώ στον Πειραιά τέταρτος.
- Αντίστοιχα συμπεράσματα προκύπτουν και από τις τρεις τελευταίες μεταβλητές. Η σειρά κατάταξής τους διαφέρει αλλά συνολικά καταλαμβάνουν τις θέσεις 6 – 8 και στα δύο clusters.
- Για την διαφορά στην κατάταξη, υπογραμμίζουμε ότι ερμηνεύεται από την έλλειψη ή ανάγκη του κάθε cluster σε συγκεκριμένες κατευθύνσεις. Για παράδειγμα το cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Πειραιά που υστερεί σε σύνδεση με την χρηματαγορά, η συγκεκριμένη μεταβλητή αξιολογείται ιδιαίτερα υψηλά. Το αντίστοιχο συμβαίνει στο Λονδίνο για τον έλεγχο / ιδιοκτησία tonnage από το cluster.



B. Σύγκριση της αξιολόγησης των σημαντικότερων Clusters ναυτιλιακών υπηρεσιών

**Πίνακας 6^{ος} – Ιεράρχηση των βασικών clusters στις μεταβλητές ανταγωνιστικότητας:
αξιολόγηση από του πρωταγωνιστές του Πειραιά**

Παράγοντας ανταγωνιστικότητας	Λονδ.	ΗΚ	Πειρ.	Σιγκ.	ΝΥ	Οσλο	Σαγκ.	Ger	Dub
Ύπαρξη διαθέσιμου καταρτισμένου ΑΔ	1	5	3	6	4	2	8	7	9
Εγγύτητα σε χρηματαγορές	2	3	4	2	6	7	8	7	9
Διαθεσιμότητα προμηθευτών στο cluster	3	3	1	4	1	4	5	8	9
Παρουσία και εύρος ενδιάμεσων υπηρεσιών	1	4	2	4	3	7	6	8	9
Υποστηρικτική κυβέρνηση	3	1	9	2	6	4	5	7	8
Ιδιοκτησία / Έλεγχος tonnage μέσα στο cluster	6	5	1	3	4	2	7	8	9
Παρουσία θεσμικών οργάνων / οργανισμών	1	4	4	6	2	3	8	7	9
Εγγύτητα σε shippers	1	2	4	3	5	5	5	8	9
Συνολική βαθμολογία	18	27	28	30	31	34	52	60	71

**Πίνακας 7^{ος} – Ιεράρχηση των βασικών clusters στις μεταβλητές ανταγωνιστικότητας:
αξιολόγηση από του πρωταγωνιστές του Λονδίνου**

Παράγοντας ανταγωνιστικότητας	Λονδ.	ΗΚ	Οσλο	Σιγκ.	Πειρ.	ΝΥ	Σαγκ.	Ger	Dub
Ύπαρξη διαθέσιμου καταρτισμένου ΑΔ	1	3	2	4	5	6	8	7	9
Εγγύτητα σε χρηματαγορές	1	2	5	4	6	3	7	9	8
Διαθεσιμότητα προμηθευτών στο cluster	1	2	3	5	6	4	7	8	9
Παρουσία και εύρος ενδιάμεσων υπηρεσιών	1	3	4	5	6	2	7	8	9
Υποστηρικτική κυβέρνηση	5	2	3	1	4	8	6	9	7
Ιδιοκτησία / Έλεγχος tonnage μέσα στο cluster	4	3	2	5	1	7	6	8	9
Παρουσία θεσμικών οργάνων / οργανισμών	1	5	3	4	6	2	9	7	8
Εγγύτητα σε shippers	1	2	5	4	3	7	6	9	
Συνολική βαθμολογία	15	22	27	32	37	39	56	65	67

Οι δύο παραπάνω πίνακες συνοψίζουν τις αξιολογήσεις των πρωταγωνιστών των ναυτιλιακών clusters Πειραιά και Λονδίνου για τα βασικά διεθνή clusters στις μεταβλητές προσδιορισμού της ανταγωνιστικής θέσης.

Σε γενικές γραμμές υπάρχει μια ομοιομορφία στις απόψεις των δύο ομάδων. Η βασική διαφορά αφορά τα clusters του Πειραιά και του Όσλο. Έτσι, φαίνεται ότι οι πρωταγωνιστές του Πειραιά αξιολογούν υψηλότερα το cluster *tous* (3° έναντι 5° στην έρευνα του Λονδίνου), ενώ ιεραρχούν χαμηλότερα αυτό του Όσλο (6° έναντι 3° στην έρευνα του Λονδίνου).

Μια ακόμα διαφοροποίηση προκύπτει από την κλιμάκωση των βαθμολογιών: ενώ στην έρευνα του Λονδίνου τα πέντε πρώτα cluster έχουν διαφορά πέντε περίπου μονάδων το ένα από το άλλο (σαφής διάκριση στην ιεραρχία) στην έρευνα του Πειραιά τα clusters των θέσεων 2 – 6 έχουν συνολική διαφορά 7 μονάδων (μια σαφής ιεράρχηση). Έτσι, η κατάταξη που προκύπτει από τις απαντήσεις των πρωταγωνιστών του Πειραιά, μπορεί πιο εύκολα να επηρεάζεται από ακραίες βαθμολογήσεις σε μεμονωμένους παράγοντες.



6.5 Απεικόνιση των συμπερασμάτων στο εργαλείο του Michael Porter

Για να μοντελοποιηθούν τα αποτελέσματα της χαρτογράφησης του cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Πειραιά, της ανταγωνιστικής του θέσης καθώς και να συνδεθεί η ανταγωνιστική του θέση με το μοντέλο του διαμαντιού θα χρησιμοποιηθεί ένα εργαλείο που αναπτύχθηκε από τον Michael Porter και την ομάδα του στο πανεπιστήμιο του Harvard για την χαρτογράφηση, την ανάλυση και την μελέτη των clusters⁹¹.

Η δομή του συγκεκριμένου εργαλείου ακολουθεί την θεωρία των cluster: αρχικά παρουσιάζονται κάποια γενικά στοιχεία για το cluster και τον κλάδο οικονομικής δραστηριότητας που αφορά, ακολουθεί ανάλυση για την τοποθεσία και την ανταγωνιστικότητά του cluster γενικά. Το κυρίως μέρος του εργαλείου αφορά την ανάλυση των τεσσάρων παραμέτρων του μοντέλου του διαμαντιού σε μια πληθώρα μεταβλητών για τον προσδιορισμό της ανταγωνιστικής θέσης του cluster ανά παράμετρο. Τέλος, μια μικρή ενότητα αφορά του λόγους δημιουργίας και ανάπτυξης του cluster.

Για την παρούσα μελέτη, η συμπλήρωση του εργαλείου έγινε με την χρήση των ακόλουθων μεθόδων:

- Χρήση δευτερογενών ποσοτικών και ποιοτικών δεδομένων (όπου χρειαζόταν και ήταν διαθέσιμα)
- Χρήση δεδομένων που προέκυψαν από την ανάλυση και ερμηνεία των πρωτογενών δεδομένων που προέκυψαν από την έρευνα
- Σύνθεση εκτιμήσεων και απόψεων ειδικών από τις προσωπικές συνεντεύξεις που πραγματοποιήθηκαν κατά την διαδικασία συλλογής των πρωτογενών δεδομένων

Στις σελίδες που ακολουθούν παρουσιάζεται το εργαλείο όπως προέκυψε μετά την συμπλήρωση των δεδομένων για το cluster του Πειραιά.

⁹¹ Η παρουσίαση της ερευνητικής αυτής προσπάθειας, το εργαλείο και η μεθοδολογία του βρίσκονται στην ιστοσελίδα του ίνστιτούτου του πανεπιστημίου του Harvard υπό τον καθηγητή Michael Porter: www.isc.hbs.edu στην ενότητα Competition and Firm Strategy

MARITIME SERVICES
Greece Piraeus
Cluster Description and Evaluation

	Scale	Evaluation Estim.	Comments, Explanations
CLUSTER (Name)	n/a		Maritime Services
BIOGRAPHICAL INFORMATION (Primary Citations:)	Text		
Study/ Initiative Name	Text		
Number of data points (quant. & qual.)	No.		
Number of data points (quant. only)	No.		
Done	1 Yes 0 No	1	
Data entry by	Text		Christos Meligotsidis
Last change (date)	yy/mm/dd		
Issues raised in study which are not in template	Text		
Research Note	Text		
DESCRIPTIVE INFORMATION	n/a		
Extractive / Natural Resource Industry	1 Yes 0 No	0	
Generic Cluster (Primary Association)	Please scroll down for list!	19	
Generic Vertical Stage (Primary Association)	1 Primary Goods 2 Primary Serv. 3 Machinery 4 Inputs 5 Support Serv. 6 Multiple	6	Primary Services, Inputs, Support Services
Number of Vertical Stages in Cluster and Product / Service Description	1 1 Stage 2 2 Stages 3 3 Stages 4 4 Stages 5 5 Stages		
Number of Companies in Cluster	No.	over 2500	
Cluster Employment	No.	50000	direce, 250000 indirect
Other Notable Cluster Info and Statistics	Text		
LOCATION (Nation)	Text	Greece	
Region	Text		
City	Text	Piraeus	
GEOGRAPHIC SPAN	3 city 2 metropolitan area 1 part of state 0 state -1 across state borders -2 nation -3 across national borders	1	
Size of Country	sq. km		
Geo. Lat. and Lon. of Cluster Center	dd mm, dd mm		
Cluster Area Size	sq km		
REGIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT	n/a		
National Per Capita GDP	U.S. \$ (1993/90)		
Cluster in OECD Area	1 Yes 0 No	1	
Regional Per Capita Income	U.S. \$ (1993/90)		



	Scale	Evaluation	Estim.	Comments, Explanations
COMPETITIVENESS	3 world's strongest cluster 2 among world's top 3 1 among world's top 10 0 internationally significant -1 nationally significant -2 rather weak -3 uncompetitive	1		
INDICATORS OF COMPETITIVENESS (Change in Competitive Position)	3 rapidly gaining 2 modestly gaining 1 gaining compet. position 0 holding compet. position -1 losing compet. position -2 modestly losing -3 rapidly losing	2		
Cluster's National Share of Production or Exports (against competing clusters in the nation)	3 predominant (>50%) 2 dominant (<50%) 1 major (<20%) 0 significant (<10%) -1 visible (<5%) -2 insignificant (<1%) -3 invisible (<0.1%)	1		
Cluster's National Economic Importance	3 predominant (>50%) 2 dominant (<50%) 1 major (<20%) 0 significant (<10%) -1 visible (<5%) -2 insignificant (<1%) -3 invisible (<0.1%)	0		
Cluster's Local Economic Importance	3 predominant (>50%) 2 dominant (<50%) 1 major (<20%) 0 significant (<10%) -1 visible (<5%) -2 insignificant (<1%) -3 invisible (<0.1%)	1		
Annual Cluster Growth	3 rapid (>+10%) 2 fair (+10% p.a.) 1 slightly (+5%) 0 neutral (+/- 2%) -1 slightly (<-5%) -2 fair (<-10% p.a.) -3 rapid (>-10%)	2		
Annual Export Growth	3 rapid (>+10%) 2 fair (+10% p.a.) 1 slightly (<+5%) 0 neutral (+/- 2%) -1 slightly (<-5%) -2 fair (<-10% p.a.) -3 rapid (>-10%)	2		
World Export Share of Core Industry in Cluster	3 > 85% 2 > 70% 1 > 55% 0 45-55% -1 < 45% -2 < 30% -3 <15%			
Local Firms Have own Foreign Marketing Organizations (vs OEM)	3 almost always 2 vast majority 1 majority 0 50% have -1 minority -2 small minority -3 almost never	2		The majority of firms in the core of the clusters have an office in another country
Local Firms Sell Primarily under own Brand (vs. Unbranded Commodities)	3 almost always own brands 2 often have own brands 1 sometimes have own brands 0 don't have own brands -1 market under foreign brands -2 often sell commodities -3 almost always commodities	1		



		Scale	Evaluation	Estim.	Comments, Explanations
	Local Firms Pioneer New Products or Processes (vs. Imitate)	3 usually pioneer 2 often pioneer 1 somet. pioneer 0 pioneer&imitate -1 somet. imitate -2 often imitate -3 usually imitate		1	It depends on the size of the company. Usually the largest companies launch new services and the smallest imitate
	Local Firms Compete Primarily within the Cluster's Industry (vs. Unrelated Diversification)	3 almost always 2 vast majority 1 majority 0 50% do -1 freq. related diversif. -2 freq. unrelated diversif. -3 frequently highly diversif.		2	Only companies in the boundaries of the cluster present some diversification in their activities
	Local Firms Compete Primarily on ...	3 factors oth. than diff'n/cost 2 diff'n. cost is insignificant 1 differentiation, less on cost 0 differentiation and on cost -1 cost, less on differentiation -2 low cost due to innovation -3 inherited low input costs		0	The competition differs and covers all the axis differentiation - cost leadership
	Foreign Direct Investment by Local Firms (% who do)	3 > 85% 2 > 70% 1 > 55% 0 45-55% -1 < 45% -2 < 30% -3 <15%		-1	
	Foreign Firms in the Cluster do more than just Marketing or Manufacturing (% who do)	3 > 85% 2 > 70% 1 > 55% 0 45-55% -1 < 45% -2 < 30% -3 <15%		1	
DIAMOND ANALYSIS		1 FC 2 DC 3 R&S 4 FSR 5 Other			
Primary reason behind competitiveness (+ order of importance)					
FACTOR CONDITIONS		3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 no effect -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.		1	
	General Factors	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 no effect -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.		0	
	Geographic Location	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 no effect -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.		1	
	Cost of Production Inputs (Wages, etc.)	3 among world's lowest 2 very low 1 below average 0 world average -1 above average -2 very high -3 among world's highest		1	

		Scale	Evaluation	Estim.	Comments, Explanations
	General Physical Infrastructure (Roads, Ports, Airports, Telecom)	3 world's best 2 among world's best 1 above world average 0 world average -1 below world average -2 among world's worst -3 inexistant	0		
	Local Stock Markets Open to New and Medium-Sized Firms	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 no effect -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	-2		
	Government: Macro-Economic Conditions such as Exchange Rates (effect on costs, prices)	3 strongly positive 2 moderately positive 1 slightly positive 0 no effect -1 slightly negative -2 moderately negative -3 strongly negative	0		
	Other	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 no effect -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	0		
	Specialized Factors	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 no effect -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	1		
	Cluster-Specific Natural Resources (Raw Materials, Energy)	3 among world's best 2 very good 1 possibly good 0 general purpose -1 possibly gen. purpose -2 poor general purpose -3 among world's worst	0		
	Cluster-Specific Human Resources (Skilled Labor)	3 among world's best 2 highly specific skills 1 some specific skills 0 general skills -1 primarily unskilled -2 among world's worst -3 impossible to obtain	3		
	Cluster- Specific Knowl.- Transfer Resources (Vocat., Univ. Training)	3 among world's best 2 highly specific 1 some specific 0 general purpose -1 poor general purpose -2 among world's worst -3 none available	2		
	Cluster-Specific Scientific Infrastruct. (Research Institutes & Univ., Testing Labs)	3 among world's best 2 highly specific 1 possibly specific 0 general purpose -1 possibly gen. purpose -2 poor general purpose -3 among world's worst	2		
	Cluster-Specific Capital Resources (Venture Cap., Knowledgeable Lenders)	3 among world's best 2 highly specific 1 possibly specific 0 general purpose -1 possibly gen. purpose -2 poor general purpose -3 among world's worst	3		



		Scale	Evaluation	Estim.	Comments, Explanations
	Cluster-Specific Physical Infrastructure (Specialized Facilities, Labs., etc.)	3 among world's best 2 highly specific 1 possibly specific 0 general purpose -1 possibly gen. purpose -2 poor general purpose -3 among world's worst	1		
	Cluster-Specific Administr. Infrastruct. (Legal System, Business Regulation)	3 among world's best 2 highly specific 1 possibly specific 0 general purpose -1 possibly gen. purpose -2 poor general purpose -3 among world's worst	0		
	Cluster-Specific Info (Bus. Info, Corp. Disclos., Internet Access)	3 easily available 2 available 1 above world average 0 world average -1 below world average -2 hard to access -3 does not exist	1		
	Local Cluster-Specific Trade Show	3 world's premier 2 world known 1 nation's premier 0 nationally known -1 regionally known -2 exists -3 does not exist	2		
	Prestige, Tradition, or Pride Allow Attraction of Best People in Cluster Area	3 most celebrated 2 prestigious 1 above average 0 national average -1 below average -2 low prestige -3 disdained	2		
	Government: Subsidies	3 usually 2 often 1 sometimes 0 world cluster ave. -1 seldom -2 very seldom -3 never	0		
	Government: Impact from Spillovers (e.g. Military)	3 very high positive 2 high positive impact 1 some positive impact 0 none or no impact -1 some negative impact -2 high negative impact -3 very high negative	0		
	Government: Financed Research	3 ample, specialized 2 ample, general 1 some, specialized 0 some, general -1 seldom, specialized -2 seldom, general -3 none	0		
	Impact of Selective Factor Disadvantages on Segment Focus or Innovation	3 major & beneficial 2 substant. & benefi. 1 some & benefi. 0 none or no impact -1 some & harmful -2 substant. & harmf. -3 major & harmful	0		
	Other	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	1		



	Scale	Evaluation	Estim.	Comments, Explanations
DEMAND CONDITIONS	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	2		
Local Demand Size	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	2		
Domestic Per Capita Consumption	3 among world's top 10 2 very high 1 > neighbor countries 0 world average -1 < neighbor countries -2 very low -3 among world's lowest	3		
Domestic Private Sector Demand (% of Cluster Sales)	3 > 85% 2 > 70% 1 > 55% 0 45-55% -1 < 45% -2 < 30% -3 <15%	-3		
Other	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	2		
Local Demand Qualities	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	2		
Soph. / Demanding / Knowledg. Local Customers / Distrib. Channels	3 world's most soph. 2 sophisticated 1 above world ave. 0 world average -1 below world ave. -2 unsophisticated -3 world's least soph.	2		
Timing of Local Demand (Trend Setting vs. Trend Adoption)	3 pioneers trends 2 adopts trends easily 1 earlier than average 0 world average -1 later than average -2 adopts trends late -3 lags behind most	2		
Disproportionate Local Demand in Specialized Segments	3 leads world trends 2 fosters innovation 1 attracts attention 0 no impact -1 diverts attention -2 retards innovation -3 opposes world trends	0		
Government: Stringent Regulatory Standards (Product, Energy, Safety, Enviro.)	3 triggers innovation 2 stringent 1 above world ave. 0 world average -1 below world average -2 lax -3 retards innovation	-1		

		Scale	Evaluation	Estim.	Comments, Explanations
	Government: Consumer Information Laws and Consumer Recourse Laws	3 world's strongest 2 strong 1 above world ave. 0 world average -1 below world average -2 weak -3 inexistant	0		
	Government: Demanding / Sophisticated Public Procurement	3 among world's most demanding 2 demanding 1 above world ave. 0 world average -1 below world average -2 undemanding -3 among world's least	0		
	Other	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	1		
	RELATED & SUPPORTING INDUSTRIES	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	2		
	Suppliers	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	2		
	Degree of Local Sourcing	3 > 85% 2 > 70% 1 > 55% 0 45-55% -1 < 45% -2 < 30% -3 < 15%	2		
	Local Components or Materials Suppliers	3 2&assist developm. 2 int'lly competitive 1 nat'lly competitive 0 many present -1 some present -2 uncompetitive -3 not locally present	2		
	Local Process Equipment (Machinery) Suppliers	3 2&assist developm. 2 int'lly competitive 1 nat'lly competitive 0 many present -1 some present -2 uncompetitive -3 not locally present	2		
	Local Services Suppliers	3 2&assist developm. 2 int'lly competitive 1 nat'lly competitive 0 many present -1 some present -2 uncompetitive -3 not locally present	2		
	Government: Economy is Open to Importing Supplies	3 very open, much choice 2 open, limited choice 1 possible to import 0 neutral -1 difficult to import -2 almost impos. to import -3 closed, no choice	3		



		Scale	Evaluation	Estim.	Comments, Explanations
	Other	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.		1	
	Related Industries	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.		2	
	Competitive Related Industries That Share Common Inputs/ Skills / Technologies	3 very advantageous 2 strong links 1 exist, but few links 0 exist -1 absent, but no harm -2 absence is harmful -3 decis. disadv.		2	
	Compet. Complementary Related Industries (Services, Reputation, Channels)	3 very advantageous 2 strong links 1 exist, but few links 0 exist -1 absent, but no harm -2 absence is harmful -3 decis. disadv.		1	
	Other	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.		1	
FIRM STRATEGY & RIVALRY		3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.		2	
	Rivalry	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.		2	
	Vigorous Competition among Local Companies	3 drives innovation 2 strong, multidimensional 1 same as against foreign 0 primarily on price -1 sometimes lacking -2 collusive behavior? -3 cartel or monopoly		2	
	Government: Strong Antitrust Laws	3 among world's strictest 2 well enforced 1 above OECD average 0 around OECD average -1 below OECD average -2 seldom enforced -3 among world's laxest		0	
	Government: Cluster's Economy is Open to Import Competition/ Foreign Direct Investments (FDI)	3 open imports, open FDI 2 economy almost open 1 decreasing restrictions 0 considerable restrictions -1 increasing restrictions -2 economy almost closed -3 no imports, no FDI		2	

	Scale	Evaluation	Estim.	Comments, Explanations
Other	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	1		
Cooperation	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	2		
Cooperation among Local Companies	3 joint labor / infrastr. upgrading 2 joint research in outside labs 1 vertical subcontracting 0 no cooperation -1 help each other in emergencies -2 horizontal subcontracting -3 outright collusion	2		
Local Industry Association (in Core Industry)	3 builds capacity 2 is trying to upgrade 1 gets execs together 0 exists -1 no impact/no assoc. -2 lobbies for subsidies -3 discour. competition	2		
Relationship Among Cluster Participants who Know Each Other	3 strong social/family ties 2 sense of trust 1 promote cluster 0 compete and talk -1 cluster awareness -2 some cluster awaren. -3 distrust	3		
Other	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	1		
Strategy and Structure	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	2		
Unique Local Strategies	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	1		
Other Unique Local Structures	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	1		



		Scale	Evaluation	Estim.	Comments, Explanations
	Local Investment Context	3 strongly encourages any investments 2 encour. inv. in intangible/risky forms 1 encourages inv. in physical assets 0 neutral (world average) -1 discour. inv. in intangible/risky forms -2 discourages inv. in physical assets -3 strongly discourages any investm.	0		
	Government: Tax and Regulatory Environment	3 encourages risk inv. 2 encour. long-term inv. 1 encour. short-term inv. 0 neutral -1 discour. long-term inv. -2 discour. short-term inv. -3 discour. any investing	-1		
	Economic Stability	3 lowers hurdle rates 2 encourages invest. 1 above average 0 OECD average -1 below average -2 increases hurdle rates -3 discourages invest.	0		
	Government: Intellectual Property Protection	3 encourages investm. 2 is usually enforced 1 sometimes enforced 0 possibly enforced -1 seldom enforced -2 is not enforced -3 no protection	1		
	Corporate Governance (Accountability to Shareholders)	3 mgt accountable 2 usually accountable 1 increasingly account. 0 OECD average -1 decreasingly account. -2 almost unaccountable -3 mgt not accountable	0		
	Government: Targeting	3 does not occur 2 occurs seldom 1 occurs decreasingly 0 occurs -1 occurs increasingly -2 occurs often -3 distorts inv. patterns	1		
	Other	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	1		
	OTHER ADVANTAGES	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	1		
	Chance	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	1		



		Scale	Evaluation	Estim.	Comments, Explanations
	Individual Entrepreneurs	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	3		
	Early Mover Advantages	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	2		
	Government: Other Influence	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	-2		
	Other	3 strong adv. 2 advantage 1 weak adv. 0 neutral -1 weak disadv. -2 disadvantage -3 decis. disadv.	0		
CLUSTER EVOLUTION					
	Evolutionary stage of cluster	n/a			
		3 among world's top 3 2 highly developed 1 critical mass present 0 partly developed cluster -1 critical mass lacking -2 rudimentary -3 unclear if even a cluster	2		
BIRTH					
	Primary reason behind cluster birth (+ sequence of events)	1 FC 2 DC 3 RSI 4 FSR 5 Other	2	3,1,4	
	Birth of Cluster (Year)	Year			
1	Birth due to Unique Factor Conditions	3 sole factor 2 main factor 1 major factor 0 contrib. factor -1 minor factor -2 minusc. factor -3 no factor	1		
2	Birth due to Unique Domestic Demand Conditions	3 sole factor 2 main factor 1 major factor 0 contrib. factor -1 minor factor -2 minusc. factor -3 no factor	2		
3	Birth due to Related Industry or Suppliers	3 sole factor 2 main factor 1 major factor 0 contrib. factor -1 minor factor -2 minusc. factor -3 no factor	1		
4	Birth due to Firm Strategies, Structure or Rivalry	3 sole factor 2 main factor 1 major factor 0 contrib. factor -1 minor factor -2 minusc. factor -3 no factor	1		



		Scale	Evaluation	Estim.	Comments, Explanations
5	Government: Birth due to Initiative or Policy Shift	3 sole factor 2 main factor 1 major factor 0 contrib. factor -1 minor factor -2 minusc. factor -3 no factor	1		
5	Birth due to Isolated Company or Plant (i.e. Chance)	3 sole factor 2 main factor 1 major factor 0 contrib. factor -1 minor factor -2 minusc. factor -3 no factor			
5	Birth due to Other Reasons (Chance, Isolated Innovation /Entrepreneurism)	3 sole factor 2 main factor 1 major factor 0 contrib. factor -1 minor factor -2 minusc. factor -3 no factor			
DECLINE		n/a			
	Primary reason behind cluster decline (+ sequence of events)	1 FC 2 DC 3 RSI 4 FSR 5 Other			
	Begin of Decline (Year)	Year			
1	Decline due to Change in Factor Conditions	3 sole factor 2 main factor 1 major factor 0 contrib. factor -1 minor factor -2 minusc. factor -3 no factor			
2	Decline due to Shift in Buyer Needs or Other Change in Demand Cond.	3 sole factor 2 main factor 1 major factor 0 contrib. factor -1 minor factor -2 minusc. factor -3 no factor			
3	Decline due to Loss of Suppliers or Related Industry	3 sole factor 2 main factor 1 major factor 0 contrib. factor -1 minor factor -2 minusc. factor -3 no factor			
4	Decline due to Loss of Rivalry or Other Change in Firm Cond.	3 sole factor 2 main factor 1 major factor 0 contrib. factor -1 minor factor -2 minusc. factor -3 no factor			
5	Government: Decline due to Interference	3 sole factor 2 main factor 1 major factor 0 contrib. factor -1 minor factor -2 minusc. factor -3 no factor			
5	Decline due to Other Reasons (Chance, Technical Discontinuity)	3 sole factor 2 main factor 1 major factor 0 contrib. factor -1 minor factor -2 minusc. factor -3 no factor			



6.6 Συμπεράσματα από την βιβλιογραφική επισκόπηση

Η ανάπτυξη της θεωρίας και των πολιτικών περί clustering, επαναφέρει τον ρόλο της τοποθεσίας στην ανταγωνιστικότητα: παρά την παγκοσμιοποίηση και τις συνθήκες της (όπου οι προσβάσεις για όλες τις εισροές είναι δυνατές), διαπιστώνεται ότι η συνομάδωση κρίσιμης μάζας πρωταγωνιστών σε μια τοποθεσία μπορεί να τους προσδώσει συγκεκριμένα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα.

Η θεωρία των clusters, τα μοντέλα και τα εργαλεία που άπτονται αυτής είναι σχετικά πρόσφατα. Παρά ταύτα οι εφαρμογές και κυρίως η υιοθέτηση πολιτικών βάσει αυτών γίνονται ολοένα και περισσότερες (πολλά κράτη έχουν αναπτύξει πολιτικές βάσει clustering)^{92,93}.

Μπορούμε να θεωρήσουμε την θεωρία των clusters ως μια σύνθεση διαφορετικών ερευνητικών τομέων και θεωριών που συμπεριλαμβάνουν διαφορετικές οπτικές και πρωταγωνιστές. Οι βασικότερες αυτών αφορούν την οικονομική γεωγραφία και οικονομία του χώρου, την κλαδική πολιτική (Industrial districts), την ανάπτυξη καινοτομίας μέσω διάδρασης, της επιχειρησιακής στρατηγικής (θέματα εγκατάστασης, ανταγωνισμού και συνεργασιών), του ρόλου των ενδιάμεσων και υποστηρικτικών φορέων σε έναν κλάδο και του ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος των εθνών.

Ουσιαστικά, μέσω αυτής της θεωρίας προτείνεται μια ευθυγράμμιση των στρατηγικών μεταξύ των τριών βασικών φορέων που επηρεάζουν την οικονομική δραστηριότητα ενός κλάδου σε μια συγκεκριμένη περιοχή:

- Τις επιχειρήσεις σε όλο το φάσμα της αλυσίδας αξίας
- Την κυβέρνηση και τους κυβερνητικούς φορείς
- Τους οργανισμούς, συλλογικούς φορείς, ιδρύματα και ίνστιτούτα γύρω από τον κλάδο

⁹² European Commission, "Final Report of the Expert Group on Enterprise Clusters and Networks"

⁹³ Claas van der Linde, "The demography of Clusters – Findings from the Cluster Meta Study", In Brocker, J., Dohse, D. and Soltwedel, R., (2003), "Innovation Clusters and Interregional Competition", Berlin, Heidelberg, New York, p. 130-149

Μπορούμε να συνοψίσουμε την αύξηση της ανταγωνιστικότητας μιας τοποθεσίας μέσω clustering μέσω των τριών ακολούθων αξόνων:

- Αύξηση της παραγωγικότητας στις επιχειρήσεις και οργανισμούς που βρίσκονται στο cluster
- Αύξηση της ικανότητας για παραγωγή γνώσης και καινοτομιών μέσα στο cluster, και
- Προσέλκυση νέων πρωταγωνιστών και επέκταση του cluster

Τέλος, μπορούμε να υπογραμμίσουμε τον ρόλο της υιοθέτησης στρατηγικής και πολιτικής ανάδειξης και ανάπτυξης των clusters για την βελτίωση της ανταγωνιστικότητας της οικονομίας μιας τοποθεσίας και άρα της ευημερίας της:

- Θεσμοθέτηση του cluster
- Συλλογική αντίληψη και κατανόηση των πηγών ανταγωνιστικότητας και του ρόλου των clusters στην επίτευξη διατηρήσιμων ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων
- Εστίαση στην διευκόλυνση της ανάπτυξης του cluster και απομάκρυνσης των αντίστοιχων εμποδίων
- Χάραξη πολιτικής που θα περιλαμβάνει όλα τα clusters σε μια περιφέρεια ή ένα κράτος
- Σωστή οριοθέτηση των clusters
- Ευρεία εμπλοκή των πρωταγωνιστών του cluster
- Ηγετικές πρωτοβουλίες από τον ιδιωτικό τομέα
- Έμφαση στις προσωπικές και άτυπες σχέσεις
- Έμφαση στην υλοποίηση και το αποτέλεσμα

6.7 Κατευθύνσεις για μελλοντική έρευνα

Η παρούσα έρευνα αποσκοπούσε στην μοντελοποίηση του κλάδου ναυτιλιακών υπηρεσιών του Πειραιά μέσα από την θεωρία και τα εργαλεία των κλαδικών συνομαδώσεων: ανίχνευση, χαρτογράφηση, αξιολόγηση της ανταγωνιστικής θέσης και ανάπτυξη προτάσεων για την ανάπτυξη του.

Πεδία μελλοντικών ερευνών μπορούν να ορισθούν τα ακόλουθα:

- Πλήρης χαρτογράφηση του cluster ναυτιλιακών υπηρεσιών του Πειραιά, (ποσοτική – ποιοτική) καθώς και των sub clusters του: ονομαστική ανίχνευση του συνόλου των πρωταγωνιστών, του ρόλου που έχει ο καθένας στο cluster και των συνδέσεων του με άλλους πρωταγωνιστές.
- Ανάπτυξη μιας έρευνας καταγραφής της ανταγωνιστικής θέσης που θα πραγματοποιείται σε τακτά χρονικά διαστήματα για την παρακολούθηση της διαχρονικής εξέλιξης της πορείας του cluster (ερωτηματολόγιο παρούσας έρευνας, μοντέλο του Michael Porter).
- Ανάπτυξη μιας μεθοδολογίας αξιολόγησης των πολιτικών και ενεργειών για την ανάπτυξη του cluster ώστε να προσδιορισθούν οι πλέον αποτελεσματικές μέθοδοι.
- Σύνδεση των αποτελεσμάτων της έρευνας με αυτά των διεθνών ναυτιλιακών clusters (σε τακτά χρονικά διαστήματα) ώστε να επιτευχθεί συγκριτική προτυποποίηση σε συγκεκριμένους τομείς.
- Εκπόνηση παρόμοιων μελετών και ερευνών για τους υπόλοιπους κλάδους οικονομικής δραστηριότητας που μπορούν να ενταχθούν στα μοντέλα των κλαδικών συνομαδώσεων (για παράδειγμα τουρισμός, τραπεζικός τομέας, επιλεγμένα αγροτικά clusters).



Πηγές



Βιβλιογραφία – Αρθρογραφία

1. Acs, Z. and Audrescth, D.B. (1990), "Innovation and Small Firms", MIT Press, Cambridge, MA
2. Adams, J. and Jaffe, A. (1996), "Bounding the Effects of R&D: An Investigation Using Matched Establishment – Firm Data", Rand Journal of Economics 27, 700 – 721
3. Aghion, P. (2002), "Competition and Innovation: An Inverted U Relationship", IFS Working Paper 02/04, Institute for Fiscal Studies, London
4. Andersson, T., Serger, S., Sorvik, J. and Hansson, W.E. (2004), "The Cluster Policies Whitebook", International Organization For Knowledge Economy and Enterprise Development
5. Arrow, K. J (1962), "The Economic Implication of Learning by Doing", Review of Economic Studies 29
6. Audretsch, D. and Feldman, M. (1995), "Innovative Clusters and the Industry Life Cycle", Discussion paper no 1161, Center for Economic Policy Research, London
7. Becattini, G. (1987), "Mercato e Forze Locali: il Distretto Industriale", Il Mulino, Bologna
8. Becattini, G. (1989), "Modelli Locali di Sviluppo", Il Mulino, Bologna
9. Brusco, S. (1982), "The Emilian Model: Productive Decentralization and Social Integration", Cambridge Journal of Economics 6, 167-184
10. Brusco, S. (1990), "the idea of the industrial district: Its Genesis", in "Industrial districts and inter – firm cooperation in Italy", International Labor Office, Geneva
11. Burt, R. (1997), "The Contingent Value of Social Capital", Administrative Sciences Quarterly 42, no 2, 339 - 365
12. Carlsson, B. (1997), "Technological Systems and Industrial Dynamics", Kluwer Academic Publishers, Boston
13. Christaller, W. (1933), "Central Places in Southern Germany", Fischer Verlag, Jena
14. Commission of European Communities, DG Enterprise (2002), "Regional Clusters in Europe", Observatory European SMEs 2002;3

