



**ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ ΚΡΗΤΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΚΑΙ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ
ΤΜΗΜΑ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ**

ΠΤΥΧΙΑΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

**Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΩΝ ΣΥΣΤΑΔΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (CLUSTERS) ΚΑΙ ΤΩΝ
ΔΙΚΤΥΩΝ (NETWORKS) ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ – Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ**

**Σπουδαστής:
Τσούμαρης Παναγιώτης**

**Εισηγητής/Επιβλέπων καθηγητής:
Δρ. Ειρήνη Δήμου**

ΗΡΑΚΛΕΙΟ, 2012



Copyright © Τσούμαρης Παναγιώτης, 2012

Με επιφύλαξη παντός δικαιώματος. All rights reserved

Η έγκριση της εργασίας της πτυχιακής εργασίας έγινε από το τμήμα Διοίκησης Επιχειρήσεων του ΤΕΙ Κρήτης και δεν υποδηλώνει απαραίτητως και αποδοχή όλων των απόψεων των συγγραφέων εκ μέρους του τμήματος.



ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η παρούσα εργασία εστιάζει στην έρευνα σχετικά με το πόσο ενημερωμένα είναι τα στελέχη των ΜμΕ στην περιοχή του Ηρακλείου γύρω από τη λειτουργία των συστάδων επιχειρήσεων (clusters) και των επιχειρηματικών δικτύων (networks) και για το πώς αυτά μπορούν να συμβάλουν στην ανάπτυξη αυτών των ΜμΕ. Για τους σκοπούς της έρευνας επιλέχθηκαν κάποιες επιχειρήσεις στην περιοχή του Ηρακλείου, με βάση την υποπεριοχή της πόλης στην οποία δραστηριοποιούνται, ούτως ώστε να παρθεί δείγμα και να εκπροσωπούνται όλες οι υποπεριοχές στην έρευνα. Στόχος ήταν να εξαχθούν πιο ασφαλή συμπεράσματα τόσο σχετικά με τα δημογραφικά χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων και στελεχών τους, με τις γνώσεις που έχουν γύρω από τις συνεργατικές αυτές ευκαιρίες, όσο και για το αν πιστεύουν ότι οι παραπάνω μορφές συνεργασίας θα μπορούσαν με κάποιους καλούς χειρισμούς να βοηθήσουν τη δική τους επιχείρηση και τον κλάδο στον οποίο δραστηριοποιούνται επιχειρηματικά. Τα αποτελέσματα της έρευνας κατέδειξαν ότι σε συντριπτική πλειοψηφία οι παραπάνω συνεργατικές μορφές είναι σχεδόν άγνωστες στους ερωτηθέντες και ότι ποτέ κανείς τους δε συμμετείχε στη δημιουργία ή/και τη λειτουργία ενός τέτοιου εγχειρήματος. Παρ'όλα αυτά οι περισσότεροι εκτιμούν πως ένα τέτοιο εγχείρημα θα βοηθούσε την επιχείρησή τους και σίγουρα ακόμα περισσότερο τον τομέα στον οποίο δραστηριοποιούνται επιχειρηματικά και ως εκ τούτου θα ήθελαν να εισέλθουν και οι ίδιοι σε μια τέτοια συνεργατική διαδικασία.

ABSTRACT

The current study focuses on the examination of the knowledge of the small and medium-sized businesses' managers of Heraklion regarding the existence and the way clusters and business networks operate, as well as their contribution to the development of small and medium-sized enterprises. The area of Heraklion was divided into four subsections and the sample included companies from all subsections. The aim was to draw conclusions regarding their knowledge of the operation of these cooperative schemes and how these can assist medium and small companies in their development. The results of the study showed that the majority of the participants has no or little knowledge regarding the operation and the benefits of those schemes and that in the past they have never participated in the creation and/or operation of clusters or networks. Nevertheless, most of the participants appreciate that such an undertaking would help their companies and especially their sector and thus would be interested in participating any of those schemes in the future..



ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

	Σελ.:
ΠΕΡΙΛΗΨΗ	3
ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ	4
ΕΙΣΑΓΩΓΗ	7

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

1.1 Εισαγωγή	8
1.2 Ιστορική Ανασκόπηση	9
1.3 Δομή	10
1.4 Η σημασία των ΜΜΕ στην Ευρώπη και στην Ελλάδα	11
1.5 Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα	13

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ – ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΚΑΙ ΞΕΝΕΣ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

2.1 Επιχειρηματικότητα	16
2.1.1 Στην Ευρώπη και ΗΠΑ	16
2.1.2 Στην Ελλάδα - Έρευνα του GEM	23



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

ΣΥΣΤΑΔΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (CLUSTERS)

3.1 Εισαγωγή	28
3.2.1 Οριζόντια και κάθετα clusters	29
3.3 Τα πλεονεκτήματα των clusters	31
3.4 Συνεργασίες τύπου clusters	33
3.5 Οι φάσεις των συστάδων	37
3.6 Διοίκηση των clusters	40
3.7 Τα οφέλη των επιχειρήσεων σε συστάδες-clusters	41

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΔΙΚΤΥΑ (NETWORKS)

4.1 Εισαγωγή	44
4.2 Χαρακτηριστικά επιχειρηματικών δικτύων	44
4.3 Συγκριτική ανάλυση των συστάδων και των επιχειρηματικών δικτύων	46
4.4 Διαφορές μεταξύ Συστάδων και Δικτύων	47
4.5 Φάσεις ανάπτυξης και διοίκησης επιχειρηματικών δικτύων	48
4.6 Στρατηγικές συμμαχίες και τεχνολογικά δίκτυα επιχειρήσεων	50
4.7 Τοπικές δικτυακές μορφές παραγωγής	53
4.8 Ευρωπαϊκό Δίκτυο Υποστήριξης Επιχειρήσεων	54
4.9 Οι υπηρεσίες που προσφέρει το Ευρωπαϊκό Δίκτυο Υποστήριξης Επιχειρήσεων	55
4.10 Το νέο δίκτυο υποστήριξης επιχειρήσεων στην Ελλάδα	56



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	58
5.1.1 Σκοπός έρευνας	58
5.1.2 Στόχος έρευνας	58
5.1.3 Πειραματικές υποθέσεις	58
5.1.4 Περιορισμοί έρευνας	58
5.1.5 Μέθοδος συλλογής δεδομένων-ανάλυση	59
5.1.6 Δειγματοληψία	59
5.1.7 Καθορισμός του πληθυσμού και μέγεθος του δείγματος	60
5.2 Αποτελέσματα έρευνας	60
5.2.1 Ανάλυση έρευνας	60
5.2.2 Συμπεράσματα έρευνας	74
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	76
ΠΑΡΑΣΤΗΜΑΤΑ	79



ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σκοπός της εν λόγω εργασίας είναι η διερεύνηση της ανάπτυξης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων με την συμβολή, των δύο βασικότερων μορφών συνεργασίας μεταξύ των μικρών επιχειρήσεων που έχουν αναπτυχθεί τα τελευταία χρόνια, των συστάδων επιχειρήσεων (clusters) και των δικτύων (networks) και συγκεκριμένα στην Ελλάδα.

Πιο αναλυτικά:

Στο 1^ο κεφάλαιο μελετάται η μικρομεσαία επιχείρηση με ιστορική ανασκόπηση, η δομή, η σημασία των ΜΜΕ στην Ευρώπη και στην Ελλάδα. Τέλος τα πλεονεκτήματα και τα μειονεκτήματα.

Στο 2^ο κεφάλαιο διερευνάται η επιχειρηματικότητα – καινοτομία στις ελληνικές και στις ξένες μικρομεσαίες επιχειρήσεις (Ευρώπη και ΗΠΑ) και παρουσιάζεται η έρευνα του GEM

Στο 3^ο κεφάλαιο παρουσιάζονται οι συστάδες επιχειρήσεων (clusters) δηλαδή τα οριζόντια και κάθετα clusters, τα πλεονεκτήματα των clusters, οι συνεργασίες τύπου, οι φάσεις των συστάδων, η διοίκηση των clusters και τέλος τα οφέλη των επιχειρήσεων σε συστάδες-clusters.

Στο 4^ο κεφάλαιο παρουσιάζονται τα επιχειρηματικά δίκτυα (networks) δηλαδή τα χαρακτηριστικά επιχειρηματικών δικτύων, οι φάσεις ανάπτυξης και διοίκησης επιχειρηματικών δικτύων και τοπικές δικτυακές μορφές παραγωγής. Έπειτα μελετώνται οι διαφορές μεταξύ συστάδων και δικτύων, πραγματοποιείται συγκριτική ανάλυση των συστάδων και των επιχειρηματικών δικτύων. Τέλος διερευνώνται οι υπηρεσίες που προσφέρει το ευρωπαϊκό δίκτυο υποστήριξης επιχειρήσεων και .το νέο δίκτυο υποστήριξης επιχειρήσεων στην Ελλάδα.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗ

1.1 Εισαγωγή

Για να προσδιοριστεί το μέγεθος της επιχείρησης, εξαρτάται από τον κλάδο και την αγορά όπου δραστηριοποιείται η εκάστοτε επιχείρηση, καθώς επίσης και χρόνος. Γι αυτό στην αγορά των Ηνωμένων Πολιτειών μία μικρομεσαία επιχείρηση, π.χ. στον κλάδο της αρτοβιομηχανίας, μπορεί να θεωρείται μεγάλη στο αντίστοιχο κλάδο της αγοράς της Γαλλίας. Επιπλέον, με την πάροδο του χρόνου διαμορφώνονται διαφορετικές αντιλήψεις σχετικά για το μικρό, το μεσαίο, το μεγάλο (Deakins και Freel, 2007).

Εξαιτίας των δυσκολιών ορισμού ή ταξινόμησης των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, δεν υπάρχει καθολικά ενιαίο αντικειμενικό ή στατιστικό μέτρο. Σε διεθνές επίπεδο ακολουθούνται 2 εναλλακτικές μεθοδολογίες ως προς τον τρόπο ορισμού των μικρομεσαίων επιχειρήσεων.

Τον «στατιστικό ορισμό» υιοθετεί η πρώτη μεθοδολογία υιοθετεί ενώ τον «οικονομικό ορισμό» η δεύτερη. Τα κριτήρια του πρώτου ορισμού είναι κατεχοχήν ποσοτικά και αναφέρονται στον αριθμό των εργαζομένων που απασχολεί η επιχείρηση, στον κύκλο εργασιών της (τζίρος) και στο σύνολο του ενεργητικού της. Το τελευταίο κριτήριο περιλαμβάνει τα έξοδα εγκατάστασης, τα πάγια περιουσιακά στοιχεία και το κυκλοφορούν ενεργητικό, το οποίο υποδιαιρείται σε αποθέματα, απαιτήσεις, χρεόγραφα και διαθέσιμα.

Τα ποιοτικά κριτήρια του δεύτερου ορισμού για να οριστεί μια επιχείρηση ως μικρομεσαία είναι:

- μικρό μερίδιο αγοράς,
- ιδιοκτήτες ή συνιδιοκτήτες με περισσότερο εξατομικευμένο τρόπο και όχι μέσω μίας τυποποιημένης διοικητικής δομής και
- ανεξάρτητες, με την έννοια ότι δεν αποτελούν τμήμα μίας μεγάλης επιχείρησης (Deakins και Freel, 2007).



Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή, στα πλαίσια της Ευρωπαϊκής Ένωσης, έχει υιοθετήσει την μεθοδολογία του «στατιστικού ορισμού» των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και την έχει εμπλουτίσει με το ποιοτικό κριτήριο της ανεξαρτησίας του «οικονομικού ορισμού».

Σύμφωνα λοιπόν με την Ευρωπαϊκή Επιτροπή, ως μικρομεσαία επιχείρηση, ορίζεται εκείνη η επιχείρηση της οποίας ο αριθμός των μόνιμων υπαλλήλων της είναι μικρότερος από 250 εργαζόμενους, ο ετήσιος κύκλος εργασιών της δεν υπερβαίνει τα 40.000.000 ευρώ και η αξία του ενεργητικού της δεν ξεπερνά τα 27.000.000 ευρώ.

Τέλος το κριτήριο ανεξαρτησίας αναφέρει ότι δεν ανήκουν κατά ποσοστό 25% ή περισσότερο του κεφαλαίου ή των δικαιωμάτων ψήφου σε μια επιχείρηση ή από κοινού σε περισσότερες επιχειρήσεις, οι οποίες δεν ανταποκρίνονται στον ορισμό των μικρομεσαίων επιχειρήσεων (European Commission, 1996).

Επεκτείνεται ο ορισμός της Ευρωπαϊκής Επιτροπής καθώς διακρίνει τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις σε τρία υποσύνολα:

- πολύ μικρές επιχειρήσεις, οι οποίες απασχολούνται από 0 έως 9 εργαζομένους,
- μικρές επιχειρήσεις, οι οποίες απασχολούνται από 10 έως 99 εργαζομένους και
- μεσαίες επιχειρήσεις, οι οποίες απασχολούνται από 100 έως 250 εργαζομένους (European Commission, 1996).

1.2 Ιστορική Ανασκόπηση

Ο όρος Επιχείρηση γενικά, προέρχεται ετυμολογικά από το ρήμα επιχειρώ, το οποίο και σημαίνει δρω κάνω μια κίνηση, αναπτύχθηκε από τότε που ο άνθρωπος πρωτοεμφανίστηκε ως ζώντας οργανισμός στη γη.

Αιώνες πριν σε διάφορους πολιτισμούς, αναφέρονται οι πρώτες μορφές μικρών επιχειρήσεων που πιο γρήγορα από τους άλλους κατάφεραν να αναπτυχθούν και να καταστούν ως οι πιο ισχυροί για την εποχή που άκμασαν. Στην Αρχαία Αίγυπτο, στην Αρχαία Ελλάδα, στην Αρχαία Κίνα αλλά και στη Φοινίκη παρατηρούνται οι πρώτοι έμποροι οι οποίοι ήταν οι μικροί επιχειρηματίες της εποχής. Αυτοί μπορεί να μην είχαν ευγενικοί καταγωγή ήταν όμως πλούσιοι και έτσι μπορούσαν να ελέγχουν τα δρώμενα



της χώρας τους. Αυτοί αποτελούν τους προγόνους των σημερινών μικρών και μεσαίων επιχειρηματιών.

Μέχρι τα τέλη του 19ου αιώνα υπήρξαν μικρές εκφάνσεις επιχειρηματικών δράσεων, νομοθετικές κινήσεις κατοχύρωσης των επιχειρηματιών και των εργαζομένων και ουσιαστικά, είναι η περίοδος η οποία οδήγησε τις μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις στη σημερινή τους μορφή. Μεγάλοι θεωρητικοί της εποχής όπως ο Adam Smith, F. Taylor κ.α ανέπτυξαν θεωρίες γύρω από τη διοίκηση αναφερόμενοι πάντα στις μικρές οργανωμένες επιχειρηματικές προσπάθειες της εποχής.

Η διαφορά με τότε είναι ότι σήμερα οι ΜΜΕ, δεν ξεκινούν με βάση πάντα κάποια καινοτόμος δράση, αλλά κυρίως με βάση την ανάγκη κάποιων νέων κυρίως ανθρώπων να δημιουργήσουν κάτι δικό τους, ώστε να μπορέσουν μ' αυτό τον τρόπο να κερδίσουν τα προς το ζην.

Σήμερα οι ΜΜΕ μπορούν να αποτελούν τη βάση των οικονομιών, είναι όμως και αυτές που πρώτες αντιμετωπίζουν τις πιέσεις του εξωτερικού περιβάλλοντος. Για κάποιος πάντως αυτές που επιβιώνουν σήμερα πιο εύκολα είναι οι ακόμα πιο μικρές επιχειρήσεις, αυτές δηλαδή που είναι ευέλικτες, στηρίζονται σε λίγους και μπορούν πιο εύκολα να κινηθούν μέσα στην αγορά (Naisbitt J., 2003).

1.3 Δομή

Μια ΜΜΕ μπορεί να οριστεί, από:

- τον αριθμό των εργαζόμενων,
- τα κεφάλαια που έχει η εταιρία,
- τα πάγια και
- τα κτήρια τα οποία έχει στην ιδιοκτησία της και
- τη δράση του ιδιοκτήτη της.

Συνήθως ανήκουν σε ένα άτομο ή σε μια μικρή ομάδα ατόμων και πολλές φορές δεν έχει συγκεκριμένη δομή και τύπο. Ο/ οι υπεύθυνος/ οι είναι και οι διευθυντές της εταιρίας. Τα χρήματα της επιχείρησης προέρχονται από έναν ή και περισσότερους επενδυτές, Το μέγεθος της εταιρίας αλλά και το μερίδιο της στην αγορά είναι μικρό, υπάρχει μικρή δυναμική σε προσωπικό, πράγμα που πολλές φορές της επηρεάζει αρνητικά. Επίσης είναι μικρές επενδύσεις σ' ερευνητικό πεδίο. Συνήθως καταστρώνεται μετά από κάποια κρίση με σκοπό την αντιμετώπιση των προβλημάτων. Επιπλέον δεν



υπάρχει επαρκής πληροφόρηση. Οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις ανταποκρίνονται πιο καλά στο παραγωγικό κύκλο από ότι οι μεγάλες οι οποίες λόγω μεγέθους δε παρουσιάζουν ευελιξία.

Λόγω των επιδοτήσεων από την ΕΕ έχει γίνει προσπάθεια στήριξης σε επίπεδο τεχνολογίας των μικρομεσαίων επιχειρηματιών. Θα πρέπει να υποστηριχτούν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, μια και σαν χώρα έχει το μεγαλύτερο ποσοστό από όλα τα μέλη της Ευρώπης.

Η καταπολέμηση της ανεργίας στην χώρα μας επιτυγχάνεται μόνο μέσω των μικρομεσαίων επιχειρήσεων. Στη περίπτωση που δεν υπάρξει κρατική στήριξη και κλίσουν κάποιες από αυτές πολλοί άνθρωποι θα μείνουν άνεργοι και δε θα μπορούν να απορροφηθούν από άλλους φορείς. Η μοναδική υποστήριξη που γίνεται από το ελληνικό κράτος εστιάζεται στη τήρηση των εμπορικών βιβλίων.. (Liargovas P., 2005).

1.4 Η σημασία των ΜΜΕ στην Ευρώπη και στην Ελλάδα

Η σημασία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων μπορεί να προκύψει από τη συμβολή που έχουν στην τόνωση και στην αύξηση της απασχόλησης.

Η σημασία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων έχει αναγνωριστεί στο πλαίσιο της Ευρωπαϊκής Ένωσης καθώς οι επιχειρήσεις αυτές αντιπροσωπεύουν το μεγαλύτερο και δυναμικότερο κομμάτι της επιχειρηματικής δραστηριότητας με τους υψηλότερους ρυθμούς ανάπτυξης.

Ο Liikaken (2004), μέλος της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, αρμόδιο για την κοινωνία της πληροφορίας δήλωσε: «... η επιχειρηματικότητα και οι μικρές επιχειρήσεις αποτελούν – ιδίως για την ευρωπαϊκή οικονομία – βασική πηγή θέσεων απασχόλησης, επιχειρηματικού δυναμισμού και καινοτομίας. Γύρω στα 25 εκατομμύρια ΜΜΕ στην Ευρώπη προσφέρουν πάνω από τα δύο τρίτα του συνόλου των θέσεων της απασχόλησης στον ιδιωτικό τομέα. Αυτό σημαίνει ότι οι ΜΜΕ απασχολούν πάνω από 100 εκατομμύρια άτομα. Στις πιο δυναμικές ΜΜΕ μας αντιστοιχεί περίπου το 80% των θέσεων εργασίας που δημιουργούνται». Στην ίδια ακριβώς λογική το Ευρωπαϊκό Συμβούλιο (2000) χαρακτηρίζει τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις ως τη ραχοκοκαλιά της ευρωπαϊκής οικονομίας (Deakins και Freel, 2007).

Στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις οφείλεται πάνω από το 50% της συνολικής απασχόλησης στην Ε.Ε. – 15 (δεν περιλαμβάνονται η Ισλανδία, η Νορβηγία και η



Ελβετία) ενώ για παράδειγμα στην Ελλάδα το ποσοστό αγγίζει το 86,7% (Deakins και Freel, 2007).

Η σημαντικότητα, όμως, των μικρομεσαίων επιχειρήσεων δεν αιτιολογείται μόνο από τη συμβολή τους στο επίπεδο της απασχόλησης. Σύμφωνα με έκθεση του ΟΟΣΑ (2002) προκύπτει ότι πάνω από το 50% της προστιθέμενης αξίας οφείλεται στην επιχειρηματική δραστηριότητα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στις χώρες μέλη του.

Τέλος, θα μπορούσε κάποιος να ισχυριστεί πολύ απλά ότι η σπουδαιότητα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων βασίζεται στο ότι οι επιχειρήσεις αυτές αποτελούν την πλειοψηφία των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται τόσο σε παγκόσμιο επίπεδο, φτάνοντας περίπου στα $\frac{3}{4}$ του συνολικού αριθμού των επιχειρήσεων (Πετράκης, 2004) όσο και κυρίως σε ευρωπαϊκό επίπεδο όπου πάνω από το 99% των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στις χώρες μέλη της Ευρωπαϊκής Ένωσης συγκαταλέγονται στις λεγόμενες μικρομεσαίες επιχειρήσεις (Deakins και Freel, 2007).

Επομένως, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις είναι απαραίτητες στην οικονομία διότι (ενδεικτικά τα διάφορα επιχειρήματα σχετικά με τα οφέλη που αποφέρουν στην οικονομία οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις):

- Βοηθούν στη διαφοροποίηση της οικονομικής βάσης της χώρας και της παρέχουν τη δυνατότητα να ανταποκρίνεται σε διάφορες συνθήκες της αγοράς.
- Προσφέρουν ένα στοιχείο τοπικού ελέγχου που μπορούν να ανταποκρίνονται σε τοπικές ανάγκες.
- Η υπερβολική εξάρτηση από τις μεγάλες επιχειρήσεις που στηρίζονται από διεθνείς χρηματοπιστωτικούς ομίλους στερεί από τις περιφερειακές οικονομίες την ανεξαρτησία τους.
- Η παρουσία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην οικονομία αποτελεί έκφραση της πολιτικής ανταγωνισμού και εκφράζει το αντιμονοπωλιακό σκέλος.
- Συνεισφέρουν στο Ακαθάριστο Εγχώριο Προϊόν (ΑΕΠ).
- Ενθαρρύνουν νέα χρήσεις της τεχνολογίας και απορροφούν τεχνολογικές καινοτομίες.
- Ενθαρρύνουν υψηλότερα επίπεδα παραγωγικότητας αποσπώντας μεγαλύτερη παραγωγή από μονάδα κεφαλαίου.
- Φροντίζουν για τις νέες αγορές και έτι ενθαρρύνουν και ικανοποιούν την καινοτομία.
- Αποτελούν οδό για την αυτοανάπτυξη και την ατομική επιτυχία του επιχειρηματικού πνεύματος.



- Δημιουργούν νέες θέσεις εργασίας και έτσι καταπολεμούν σε κάποιο βαθμό την ανεργία.

Τα τελευταία χρόνια και λόγω των επιδοτήσεων από την Ευρωπαϊκή Ένωση, έχει γίνει μια προσπάθεια στήριξης σε επίπεδο τεχνογνωσίας των μικρών επιχειρηματιών.

Έτσι λοιπόν παρατηρείται ότι ο επιχειρηματικός κόσμος στη μεγάλη πλειοψηφία του ανταποκρίνεται πολύ θετικά στην εφαρμογή του ηλεκτρονικού εμπορίου, που είναι μια εφαρμογή του τομέα της πληροφορικής, ενώ γενικότερα τα μηνύματα από αυτή την αγορά είναι ενθαρρυντικά.

Επιπλέον παράγοντας αποτελεί σήμερα η ενίσχυση του e-commerce στις μικρομεσαίες επιχειρήσεις, ως φορείς της ιδιωτικής δραστηριότητας αλλά και η συνεχής ανάπτυξη τους σε σχέση με κάθε άλλο εμπορικό κλάδο και το σύνολο της οικονομίας (Liargovas, 2005).

Χαρακτηριστικά αναφέρεται από το Liargova (2005) ότι οι ΜΜΕ στην Ελλάδα είναι πολλές και ουσιαστικά στηρίζουν και την απασχόληση αλλά και οικονομικά το κράτος. Για κάθε 1000 κατοίκους υπάρχουν 69 μικρομεσαίες επιχειρήσεις. Ο αριθμός είναι υπερβολικός και δεν υπάρχει καλός κρατικός σχεδιασμός προκειμένου να υποστηριχθούν οι επίδοξοι επιχειρηματίες αλλά και να βοηθηθούν ώστε να δημιουργήσουν μια επικερδής μικρή επιχείρηση.

1.5 Πλεονεκτήματα και Μειονεκτήματα ΜΜΕ

Οι πρόσφατες διαρθρωτικές μεταβολές στην παραγωγή και η εισαγωγή των νέων τεχνολογιών είναι πιθανόν ότι θα επιτρέψουν την αποδοτική επιβίωση σχετικά μικρότερων επιχειρήσεων, οι οποίες θα συμβάλλουν σημαντικά στην οικονομική ανάπτυξη των κοινωνιών. Πιο συγκεκριμένα, τα πλεονεκτήματα που τις καθιστούν σημαντικό παράγοντα της οικονομικής ανάπτυξης είναι:

- Ευελιξία: το μικρό τους μέγεθος, σε σχέση με τις μεγάλες εταιρείες (π.χ. πολυεθνικές) τις καθιστά περισσότερο ευέλικτες και ευπροσάρμοστες στις συνεχώς μεταβαλλόμενες οικονομικές και κοινωνικές συνθήκες. Επιπλέον δεν χαρακτηρίζονται από τις μεγάλες δύσκαμπτες γραφειοκρατικές δομές των



μεγάλων επιχειρήσεων και ως εκ' τούτου μπορούν να ανταποκριθούν με μεγαλύτερη ταχύτητα στις αλλαγές που συντελούνται.

- Ανάπτυξη Ενδοεπιχειρηματικότητας: οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις συνήθως συνιστούν το προσφορότερο περιβάλλον για την ανάπτυξη καινοτόμων ιδεών από νέους ταλαντούχους που επιζητούν οικονομική ανεξαρτησία και επαγγελματική αποκατάσταση (Πετράκης, 2004).
- Γρηγορότερη υιοθέτηση των νέων τεχνολογιών: η ανάδυση της νέας τεχνολογίας των υπολογιστών βελτιώνει την παραγωγικότητα της μικρής και μεσαίας κλίμακας παραγωγής, σε σύγκριση με τις μεθόδους της μαζικής παράγωγης (π.χ. φορντισμός και τείλορισμός) .

Η καινοτομία και οι οικονομικές επιδόσεις, η ανταπόκριση στις ανάγκες και η δημιουργία θέσεων εργασίας αποτελούν τη φωτεινή πλευρά της εικόνας των μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων. Υπάρχουν όμως και συγκεκριμένα προβλήματα που αντιμετωπίζουν οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις, τα όποια προέρχονται κυρίως από την ίδια τους τη φύση ως μικρομεσαίες.

Στην εποχή του μονοπωλιακού καπιταλισμού και της παγκοσμιοποίησης, ο αδυσώπητος ανταγωνισμός μεταξύ των κεφαλαίων δημιουργεί τον κανόνα «το μεγάλο ψάρι τρώει το μικρό», με αποτέλεσμα οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις να είναι οι πρώτες που αποτελούν το θήραμα των μεγάλων επιχειρήσεων για εξαγορές (Foster, McChesney, Jonna, 2011).

Χαρακτηριστικό των μικρομεσαίων επιχειρήσεων είναι ότι έχουν περιορισμένους πόρους και αυτοί οι περιορισμοί μπορεί να αφορούν είτε τα ίδια κεφάλαια της επιχείρησης, είτε τη δυνατότητα που αυτές έχουν ώστε να χρηματοδοτηθούν από πιστωτικά ιδρύματα (τράπεζες). Αποτέλεσμα αυτών των περιορισμών είναι να έχουν μεγάλες δυσκολίες στο να ανταγωνιστούν σε ίση βάση τις παγκοσμιοποιημένες επιχειρήσεις, εφόσον οι τελευταίες έχουν τη δυνατότητα να δαπανήσουν μεγάλα ποσά για ανάπτυξη νέων προϊόντων, τεχνολογία και έρευνα αγοράς.

Επίσης, χαρακτηριστικό των μικρομεσαίων επιχειρήσεων είναι ότι έχουν έλλειψη από υψηλά εξειδικευμένο προσωπικό (specialist expertise) και αυτό οφείλεται είτε στους περιορισμένους χρηματικούς τους πόρους είτε στην ιδιοσυγκρασία του ιδιοκτήτη της μικρομεσαίας επιχείρησης ο οποίος στην πλειονότητα των περιπτώσεων ασκεί ένα συγκεντρωτικό (και αυταρχικό) μοντέλο διοίκησης,

Τέλος, η μεγάλη πλειονότητα των μικρομεσαίων επιχειρήσεων λειτουργούν τοπικά και έχουν περιορισμένες δυνατότητες αύξησης του μεγέθους τους, εν' αντιθέσει



με τους μεγάλους ανταγωνιστές τους οι οποίοι έχουν πρόσβαση σε πολλές αγορές και ανευρίσκουν καινοτομικές ιδέες μέσω της επαφής τους με πελάτες διαφορετικών απαιτήσεων και πολιτισμικών χαρακτηριστικών (Carson, 1985).



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ – ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΚΑΙ ΞΕΝΕΣ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

2.1 Επιχειρηματικότητα

Η προώθηση της επιχειρηματικότητας, αποτελεί τον κρίσιμο παράγοντα για τη δημιουργία, ανάπτυξη και επέκταση των ΜΜΕ. Η επιχειρηματικότητα αποτελεί τόσο ικανότητα όσο και νοοτροπία. Είναι άμεσα και άρρηκτα συνδεδεμένη με τη δημιουργικότητα, την καινοτομία, την ανάληψη πρωτοβουλίας, την ανεξαρτησία, την έκθεση στον κίνδυνο, τη διοικητική ικανότητα, την ικανότητα για σύνθεση και συντονισμό, την προσαρμοστικότητα. Ο φορέας της θα πρέπει να είναι τόσο επινοητικός και εφευρετικός, όσο και ικανός διαχειριστής αλλά και ευέλικτος στη διεκπεραίωση διαδικασιών. Η εφευρετικότητα δεν ταυτίζεται αποκλειστικά και μόνο με την ανάπτυξη ενός νέου προϊόντος ή μεθόδου παραγωγής – αν και αυτό συνήθως είναι το επιθυμητό – αλλά και με την ικανότητα να αδράξει κανείς ευκαιρίες και να εισαχθεί με επιτυχία σε αγορές που προϋπάρχουν. Άλλωστε, μόνο «το 7% των νέων επιχειρηματιών δημιουργούν μία σημαντική νέα εξειδικευμένη αγορά ή οικονομικό τομέα, εάν η επιχείρησή τους είναι επιτυχής, ενώ το 70% των νέων επιχειρήσεων παρέχουν προϊόντα ή υπηρεσίες σε υφιστάμενες αγορές στις οποίες υπάρχει ήδη σημαντικός ανταγωνισμός και στις οποίες διατίθεται ήδη για περισσότερο από ένα έτος η βασική τεχνολογία». Στο βαθμό που η επιχειρηματικότητα αποτελεί νοοτροπία, βρίσκεται σε διαλεκτική σχέση με το περιβάλλον – θεσμικό, κοινωνικό, οικονομικό – στο οποίο αναπτύσσεται και έτσι δεν εξασφαλίζεται η εκ των προτέρων αξιοποίησή της ως ικανότητα, αν προηγουμένως δεν προωθείται – και από το περιβάλλον – ως δεξιότητα (Global Entrepreneurship Monitor, 2002).

2.1.1 Στην Ευρώπη και ΗΠΑ

Παρόλο τα στοιχεία που δείχνουν παραπλήσιο βαθμό επιχειρηματικής κινητικότητας σε ορισμένα ευρωπαϊκά κράτη και στις ΗΠΑ, ο επιχειρηματικός



δυναμισμός στην Ευρώπη είναι μικρότερος. Οι επιχειρήσεις των ΗΠΑ κατά μέσο όρο είναι μικρότερες στη φάση δημιουργίας τους από τις ευρωπαϊκές επιχειρήσεις, αλλά το ποσοστό αύξησης των θέσεων εργασίας μεταξύ νέων επιχειρήσεων στις ΗΠΑ είναι κατά πολύ μεγαλύτερο κατά τα πρώτα χρόνια λειτουργίας που ακολουθούν τη φάση εκκίνησης. Οι επιχειρηματίες στις ΗΠΑ φαίνεται ότι δοκιμάζουν την αγορά πρώτα ξεκινώντας τη δραστηριότητά τους σε μικρή κλίμακα και, εφόσον αποβεί επιτυχής, αναπτύσσονται με ταχύτητα, ενώ στην Ευρώπη πολλές επιχειρηματικές ιδέες ούτε καν προλαβαίνουν να υλοποιηθούν αφού η βιωσιμότητά τους αμφισβητείται πριν ακόμη δοκιμαστούν στην αγορά. Το Ευρωβαρόμετρο έδειξε ότι το 46% των Ευρωπαίων συμφωνούν ότι «δεν θα πρέπει κανείς να ξεκινά μια επιχείρηση εάν υπάρχει κίνδυνος αποτυχίας» έναντι μόνο 25% στις ΗΠΑ.

Έρευνα του Ευρωβαρόμετρου δείχνει ότι το ποσοστό των Ευρωπαίων πολιτών που προτιμούν την αυτοαπασχόληση έναντι της μισθωτής εργασίας είναι 45%, ενώ το αντίστοιχο ποσοστό για του πολίτες των ΗΠΑ βρίσκεται στο 67%. Οι χώρες που παρουσιάζουν τα μεγαλύτερα ποσοστά προτίμησης της αυτοαπασχόλησης είναι κυρίως χώρες της νότιας Ευρώπης – Ελλάδα, Κύπρος, Ιταλία, Ισπανία, Πορτογαλία. Το ποσοστό των επιχειρηματιών, στους οποίους περιλαμβάνονται αυτοαπασχολούμενοι και ιδιοκτήτες επιχειρήσεων, ποικίλλει σε μεγάλο βαθμό στην Ευρώπη και κυμαίνεται από 6% στη Δανία και το Λουξεμβούργο, σε 13% στην Ισπανία, 15% στην Πορτογαλία και πάνω από 16% στη Ελλάδα και στην Ιταλία. Το αντίστοιχο ποσοστό στις ΗΠΑ μόλις υπερβαίνει το 10%.

Σε απόλυτο νούμερο η Ιταλία φαίνεται να έχει τις περισσότερες ΜΜΕ στην Ευρώπη των 15 και ακολουθούν η Γερμανία, η Ισπανία, η Γαλλία και το Ηνωμένο Βασίλειο.

Όσον αφορά τη συμμετοχή σε νέες επιχειρηματικές πρωτοβουλίες, η έρευνα του Ευρωβαρόμετρου αναφέρει ότι το 4,5% των πολιτών της ΕΕ βρίσκονται στο στάδιο εκκίνησης επιχείρησης, έχουν ήδη ιδρύσει μια επιχείρηση ή έχουν εξαγοράσει μια επιχείρηση την τελευταία τριετία ενώ στις ΗΠΑ το αντίστοιχο ποσοστό φτάνει το 13% και είναι αισθητά υψηλότερο. Ο διπλάσιος αριθμός Ευρωπαίων έναντι των Αμερικανών εγκατέλειψαν τις προσπάθειές τους να ξεκινήσουν μια επιχείρηση.

Ο μεγαλύτερος δυναμισμός των Αμερικανικών επιχειρήσεων έναντι των Ευρωπαϊκών υποδηλώνεται και από το γεγονός ότι 8 από τις σημερινές 25 μεγαλύτερες επιχειρήσεις της Αμερικής, δεν υπήρχαν ή ήταν πολύ μικρές το 1960. Στην Ευρώπη, όλες οι μεγάλες επιχειρήσεις το 1998 ήταν ήδη μεγάλες από το 1960. Κατά τη διάρκεια των πρώτων ετών της δεκαετίας του 1990, το 19% των επιχειρήσεων μεσαίου



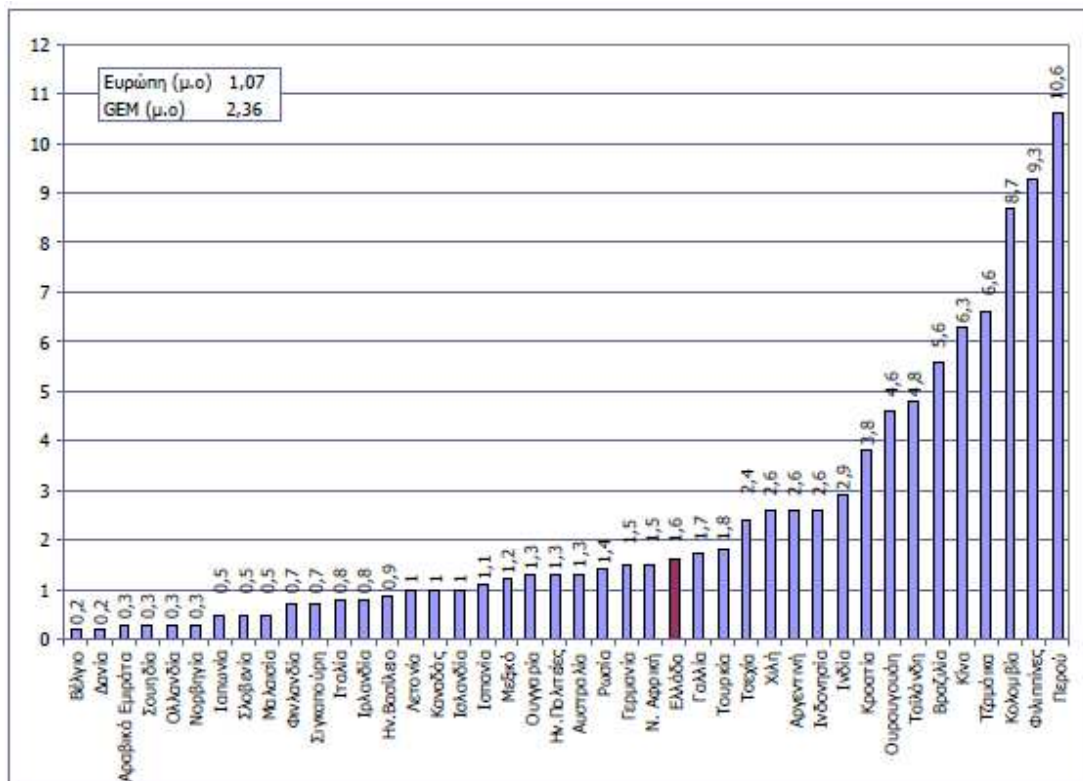
μεγέθους στις ΗΠΑ είχαν ταξινομηθεί ως ταχέως αναπτυσσόμενες, έναντι του μέσου όρου 4% που είχε καταγραφεί σε 6 χώρες της ΕΕ, ως ποσοστό επί του συνόλου των μεσαίων επιχειρήσεων (National Commission on Entrepreneurship (NCOE), 2001).

Το κατά πόσο οι νέες επιχειρήσεις θα δημιουργήσουν θέσεις απασχόλησης: μόνο το 53% των νέων εγχειρημάτων εκτιμάται ότι θα απασχολήσουν τουλάχιστον ένα άτομο (εκτός του επιχειρηματία) τα προσεχή 5 χρόνια από τη σύσταση της εταιρίας. Αυτό το σχετικά χαμηλό ποσοστό – ένα από τα χαμηλότερα της Ευρώπης – είναι αποτέλεσμα των υψηλών ποσοστών αυτοαπασχόλησης που χαρακτηρίζουν την ελληνική πραγματικότητα, τα οποία με τη σειρά τους προκύπτουν μεταξύ άλλων και από ένα υψηλό ποσοστό επιχειρηματικότητας από ανάγκη (Global Entrepreneurship Monitor (GEM), 2002).

Χώρες	Συνολική Επιχειρηματική Δραστηριότητα	Μέσος όρος 2003-2006	2006
Ισπανία	7,27	88,8%	88,6%
Γαλλία	4,39	79,4%	75,4%
Ισλανδία	11,26	80,1%	83,6%
Ιρλανδία	7,35	76,5%	74,6%
Σουηδία	3,45	78,5%	82,6%
Ολλανδία	5,42	75,4%	70,5%
Ελβετία		76,8%	-
Ουγγαρία	6,04	71,5%	61,1%
Ελλάδα	7,9	69,8%	53,0%
Φινλανδία	4,99	73,5%	69,1%
Ην. Βασίλειο	5,77	71,8%	67,2%
Κροατία	8,58	75,6%	83,6%
Σλοβενία	4,63	73,9%	78,4%
Ιταλία	3,47	72,6%	74,4%
Βέλγιο	2,73	71,5%	70,3%
Νορβηγία	9,14	72,9%	77,1%
Δανία	5,32	71,7%	73,3%
Γερμανία	4,21	68,3%	61,3%
Ευρωπαϊκός μέσος όρος			75%
Μέσος όρος GEM			73%

Πίνακας 1: Ποσοστό της επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων που μπορεί να θεωρηθεί ως «εργοδοτική»: απασχολεί σήμερα ή πρόκειται να απασχολεί σε 5 χρόνια πρόσθετα άτομα εκτός των ιδιοκτητών

Πηγή: IOBE, GEM



Πίνακας 2: Δείκτης επιχειρηματικότητας (αρχικών σταδίων) ανάγκης ανά χώρα (ανά 100 άτομα ηλικίας 18-64 ετών)

Πηγή: IOBE, GEM

Δύο στις τρεις νέες επιχειρήσεις (ποσοστό 67%) στην Ελλάδα δραστηριοποιούνται στο τελευταίο στάδιο παραγωγής με τελικό πελάτη τον καταναλωτή. Το ποσοστό αυτό, αν και μειωμένο κατά τρεις μονάδες σε σχέση με αυτό του 2005 (70%), αποτελεί το υψηλότερο της Ευρώπης και ένα από τα υψηλότερα στον κόσμο. Καταδεικνύει τη χαμηλής δυναμικής επιχειρηματικότητα που χαρακτηρίζει την ελληνική πραγματικότητα, αφού το στάδιο αυτό παραγωγής – σε αντιδιαστολή με τα ενδιάμεσα στάδια παραγωγής που έχουν ως πελάτες επιχειρήσεις – αποτελεί το «εύκολο» στάδιο παραγωγής που συνδέεται με χαμηλά επίπεδα συνεισφοράς στην καινοτομία και την πρόοδο και χαρακτηρίζει χώρες με χαμηλά επίπεδα ανάπτυξης. Το αντίστοιχο ποσοστό για τις νέες επιχειρήσεις είναι ελαφρώς χαμηλότερο και παρουσιάζεται στον παρακάτω πίνακα.

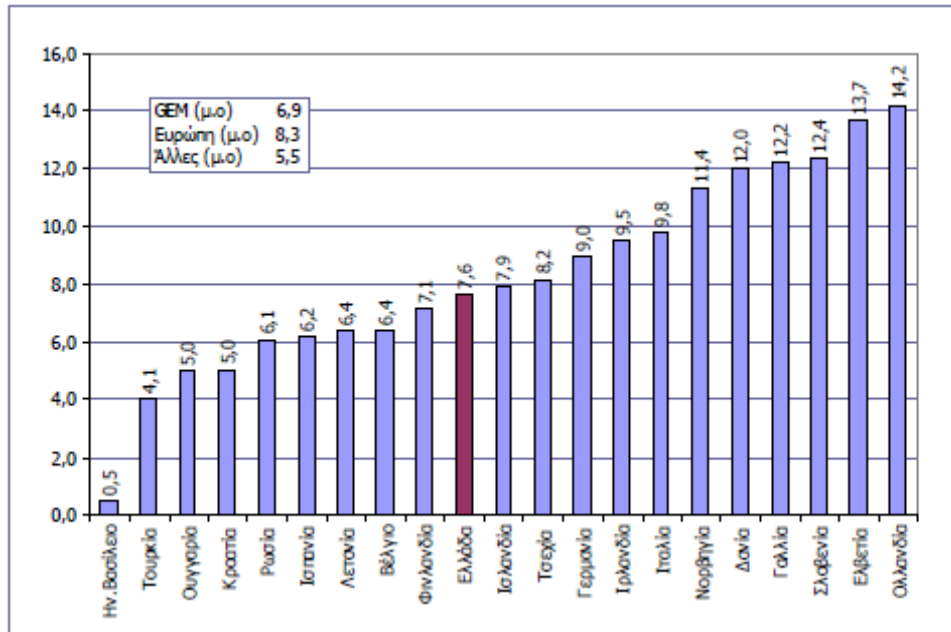


Χώρες	Πρωτογενής δραστηριότητα		Βιομηχανική δραστηριότητα		Υπηρεσίες προς επιχειρήσεις		Προϊόντα / υπηρεσίες προς καταναλωτές	
	2005	2006	2005	2006	2005	2006	2005	2006
Ελλάδα	0,6	0,81	21,72	22,96	8,3	12,69	69,37	63,54
Ολλανδία	5,19	3,83	24,41	12,28	28,27	31,91	42,13	51,98
Τουρκία	-	8,02	-	34,4	-	11,96	-	45,62
Γερμανία	3,59	6,93	20,44	23,55	31,23	25,52	44,74	43,99
Ην. Βασίλειο	3,08	0,93	26,89	17,94	31,05	41,4	38,97	39,74
Γαλλία	13,39	15,95	22,1	23,83	21,3	20,74	43,21	39,49
Κροατία	15,26	9,81	46,6	34,26	13,95	16,58	24,19	39,35
Ισλανδία	10,7	8,26	43,21	34,57	18,2	17,91	27,89	39,26
Ισπανία	0	6,4	23,92	29,86	25,6	24,75	50,48	38,98
Ρωσία	-	4,78	-	42,27	-	14,18	-	38,77
Σουηδία	7,71	4,65	18,51	35,12	32,17	22,22	41,6	38,01
Λετονία	9,69	9,38	25,03	34,32	22,46	18,84	42,82	37,46
Νορβηγία	5,52	6,9	27,21	28,23	34,84	29,27	32,43	35,6
Ιταλία	0,95	4,49	23,69	37,52	22,05	22,45	53,31	35,54
Φινλανδία	10	6,33	27,91	35,86	34,89	22,44	27,21	35,38
Δανία	5,93	7,15	23,86	28,23	40,33	30,4	29,87	34,22
Σλοβενία	1,47	1,37	32,21	33,34	36	31,33	30,32	33,95
Ουγγαρία	6	4,13	15,99	37,75	22,56	26,08	55,45	32,03
Ιρλανδία	5,08	5,69	36,41	30,34	27,83	32,08	30,67	31,89
Βέλγιο	7,05	5,26	16,81	39,69	32,16	28,12	43,98	26,93
Τσεχία	-	3,23	-	46,27	-	23,88	-	26,62
Χώρες GEM (μ.ο)	5,31	5,28	24,54	31,63	22,58	18,22	47,56	44,87
Ευρωπαϊκές χώρες (μ.ο)	6,16	5,98	25,80	31,02	27,28	24,53	40,76	38,48
Άλλες χώρες (μ.ο)	3,58	4,66	22,47	32,18	15,87	12,48	58,08	50,69

Πίνακας 3: Ποσοστιαία κατανομή της επιχειρηματικής δραστηριότητας αρχικών σταδίων κατά τομέα

Πηγή: IOBE, GEM

Συνολικά πάντως το ποσοστό των νέων εγχειρημάτων που σχετίζονται με δραστηριότητες σε κλάδους υψηλής ή μεσαίας τεχνολογίας (κατά ΟΟΣΑ) είναι της τάξης του 7,6% του συνόλου έναντι 8,3% κατά μέσο όρο στην Ευρώπη.



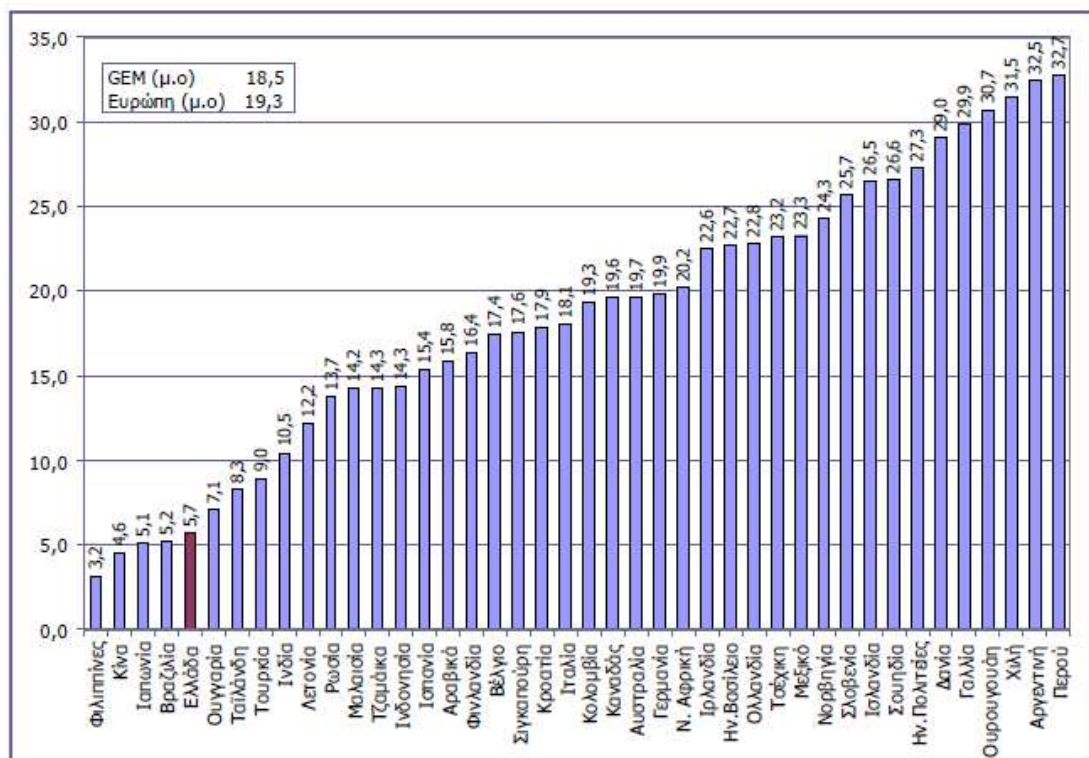
Πίνακας 4: Ποσοστό Τεχνολογικών εγχειρημάτων σε κλάδους υψηλής ή μεσαίας τεχνολογίας (κατά ΟΟΣΑ)

Πηγή: IOBE, GEM

Απορρόφηση νέων τεχνολογιών στην παραγωγή: Ως ένα στοιχείο δυναμισμού παρουσιάζεται το γεγονός ότι το 35% των νέων επιχειρηματιών δηλώνει το 2006 ότι χρησιμοποιεί στην παραγωγή / διάθεση των προϊόντων / υπηρεσιών του τεχνολογίες που έχουν εμφανιστεί πρόσφατα στην αγορά, σε αντίθεση με τους καθιερωμένους επιχειρηματίες που χρησιμοποιούν παλαιότερες τεχνολογίες. Πρόκειται για τη 2η υψηλότερη επίδοση παγκοσμίως, ενώ ο ευρωπαϊκός μέσος όρος βρίσκεται στο 11,7%. Το παραπάνω θα αποτελούσε ένα στοιχείο καινοτομικότητας αν συνδεόταν με μια αντίστοιχη καινοτομικότητα στην παραγωγή του προϊόντος, κάτι που όμως δε φαίνεται να συμβαίνει. Μόλις το 11,3% των νέων εγχειρημάτων προσφέρει προϊόντα / υπηρεσίες που είναι εντελώς νέα και πρωτοποριακά για όλους τους δυνητικούς πελάτες τους. Αν και πρόκειται για επίδοση σημαντικά βελτιωμένη σε σχέση με το 5,9% του 2005, εξακολουθεί να υστερεί σε σχέση με τον αντίστοιχο μέσο όρο των ευρωπαϊκών χωρών (13,8%), παρόλο βέβαια που σε όλες τις χώρες τα «συνηθισμένα» εγχειρήματα κυριαρχούν.



Το παραπάνω ανατακλάται και στο βαθμό ανταγωνισμού που αντιμετωπίζουν οι νεοεισερχόμενες επιχειρήσεις στην αγορά. Μόνο το 2,8% των επιχειρηματιών δηλώνει ότι εισέρχεται σε μία πραγματικά νέα αγορά όπου δεν υπάρχει κανένας άλλος ανταγωνιστής έναντι σχεδόν μηδενικού αντίστοιχου ποσοστού το 2005. Η επίδοση αυτή είναι εξαιρετικά χαμηλή καθώς κατά μέσο όρο στην Ευρώπη, βρίσκεται περίπου στο 9%. Αλλά και η είσοδος σε μια αγορά με περιορισμένο ακόμα ανταγωνισμό αφορά μόνο το 25% έναντι 34% κατά μέσο όρο στην Ευρώπη. Η χαμηλές επιδόσεις της Ελλάδας στην καινοτομία προϊόντος φαίνονται και στο – συνδυαστικό – δείκτη του GEM που κατατάσσει τις χώρες ανάλογα με το βαθμό καινοτομικότητας των νέων επιχειρήσεων όπου η Ελλάδα κατατάσσεται τέταρτη από το τέλος σε όλες τις χώρες της έρευνας και με ποσοστό καινοτομικών επιχειρήσεων 5,7 έναντι 19,6% του ευρωπαϊκού μέσου όρου.



Πίνακας 5: Ποσοστό σχετικά καινοτομικών νέων και επιδόσεων επιχειρηματικών εγχειρημάτων σε αγορές με λίγους ή κανέναν ανταγωνιστή

Πηγή: IOBE, GEM



2.1.2 Στην Ελλάδα - Έρευνα του GEM

Σύμφωνα με έρευνα του GEM (Global Entrepreneurship Monitor) στον ενεργό ελληνικό πληθυσμό ηλικίας 18-64 ετών, προκύπτουν για το 2006 τα εξής:

- **Ποσοτική Διάσταση:**

Κατά το 2006 στην Ελλάδα σχεδόν το 16% του πληθυσμού (περίπου 1,1 εκατ. άτομα) όσο περίπου και το 2005, σχετίζεται με κάποιου τύπου επιχειρηματική δραστηριοποίηση είτε αυτή είναι καθιερωμένη, είτε έχει μόλις ξεκινήσει ή πρόκειται να ξεκινήσει σύντομα.

Διαρθρωτικά, το 8,24% (περίπου 560 χιλ. άτομα) ήταν «Καθιερωμένοι Επιχειρηματίες», συμμετείχαν δηλαδή στην ιδιοκτησία ολοκλήρου ή μέρους ενός επιχειρηματικού εγχειρήματος το οποίο λειτουργεί για διάστημα τουλάχιστον 42 μηνών. Είναι η 2η υψηλότερη επίδοση στην Ευρώπη και ερμηνεύεται ως ένα βαθμό από την υψηλή αυτοαπασχόληση στην Ελλάδα.

Ένα 7,9% του πληθυσμού (περίπου 537 χιλ. άτομα) βρισκόταν το 2006 στα αρχικά στάδια έναρξης κάποιας επιχειρηματικής δραστηριότητας (συμπεριλαμβανομένης της αυτοαπασχόλησης), ήταν δηλαδή «επίδοξοι» ή «νέοι» επιχειρηματίες. Πρόκειται για σημαντική – τρίτη κατά σειρά - αύξηση σε σχέση με το 2005 (6,5% το 2005), επίδοση που αποτελεί την 4η υψηλότερη μεταξύ 21 ευρωπαϊκών χωρών που συμμετέχουν στο GEM το 2006.

Το 5,6% (περίπου 380 χιλ άτομα) του πληθυσμού, δηλαδή περίπου το 70% των παραπάνω επιχειρηματιών αρχικών σταδίων, ήταν «Επίδοξοι» Επιχειρηματίες. Είχαν δηλαδή κατά το τελευταίο 12-μηνο ξεκινήσει κάποιες προκαταρκτικές ενέργειες στην κατεύθυνση έναρξης ενός νέου εγχειρήματος ή λειτουργούσαν ήδη ένα εγχείρημα το πολύ έως τρεις μήνες. Είναι η 4η υψηλότερη επίδοση στην Ευρώπη και παρουσιάζει επίσης αύξηση σε σχέση με το 2005 (5,2%).

Ένα 2,3% (περίπου 156 χιλ. άτομα) είναι «Νέοι» Επιχειρηματίες, ήταν δηλαδή ιδιοκτήτες ή διεύθυναν ένα νέο εγχείρημα που λειτουργούσε για τουλάχιστον τρεις, αλλά όχι περισσότερους από 42 μήνες. Η άνοδος σε σχέση με το 2005 είναι επίσης σημαντική (1,6%) καθώς φαίνεται να ανακόπτεται η πτωτική τάση των προηγούμενων ετών: αρκετοί από τους αυξημένους επίδοξους επιχειρηματίες των προηγούμενων ετών πράγματι προχώρησαν το 2006 στην υλοποίηση του εγχειρήματός τους.



Διευρύνεται στο 3,07% του πληθυσμού (περίπου 200 χιλ άτομα) έναντι 2,6% το 2005) το ποσοστό των «άτυπων επενδυτών», των ατόμων δηλαδή που έχουν χρηματοδοτήσει με προσωπικά κεφάλαια κατά την τελευταία τριετία ένα εγχείρημα που ξεκίνησε κάποιος άλλος, χωρίς οι ίδιοι να συμμετέχουν στην ιδιοκτησία ή τη διοίκησή του. Η επίδοση αυτή είναι υψηλότερη του ευρωπαϊκού μέσου όρου (2,76%), ενώ και το μέσο ποσό – που εκτιμάται σε 40000 € - έχει αυξηθεί τα τελευταία χρόνια και υπερτερεί σε σχέση με άλλες ευρωπαϊκές χώρες. Αν και το 2006 φαίνεται να ενισχύεται ο ρόλος των φίλων ή/και συναδέλφων, σταθερά οι άτυποι επενδυτές αποτελούν κυρίως συγγενικό πρόσωπο του επίδοξου / νέου επιχειρηματία.

Υποχωρεί ελαφρά η πρόθεση επιχειρηματικότητας: ένα 14,2% (περίπου 965 χιλ. άτομα) δηλώνει ότι έχει σκοπό να ξεκινήσει κάποιου είδους επιχειρηματική δραστηριοποίηση (συμπεριλαμβανομένης της αυτοαπασχόλησης) εντός της επόμενης τριετίας. Το 2005 το αντίστοιχο ποσοστό ήταν 15,4%, όμως παρά την υποχώρηση, η φετινή επίδοση είναι η 5η υψηλότερη στην Ευρώπη (ευρωπαϊκός μέσος όρος στο 11% περίπου).

- **Ποιοτική Διάσταση:**

Αν και η Ελλάδα παρουσιάζει σχετικά υψηλά νούμερα επιχειρηματικής δραστηριότητας (συμπεριλαμβανομένης της αυτοαπασχόλησης), αυτό που ίσως έχει περισσότερη σημασία είναι να διερευνηθεί το κατά πόσο οι υφιστάμενες ή υπό σύσταση Ελληνικές επιχειρήσεις είναι βιώσιμες στο εθνικό και διεθνές ανταγωνιστικό περιβάλλον. Έτσι, το δυναμισμό της Ελληνικής επιχειρηματικότητας μπορεί να εξετάσει:

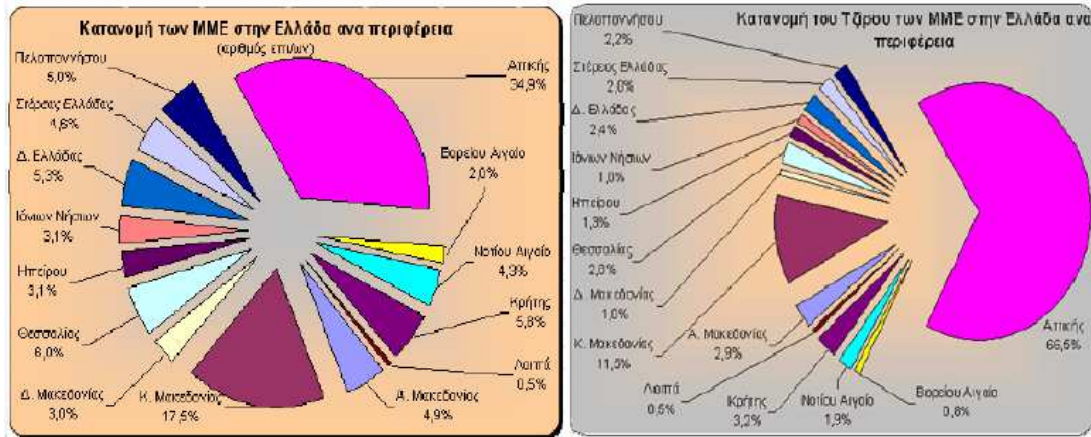
Ο δείκτης αναστολής της επιχειρηματικής δραστηριότητας: κατά το 2006 ένα ποσοστό της τάξης του 2,7% (περίπου 181 χιλ. άτομα) του ενεργού πληθυσμού δηλώνει ότι διέκοψε, ανέστειλε τη λειτουργία ή παραιτήθηκε από μια επιχείρηση την οποία κατείχε ή/και συμμετείχε στη διοίκησή της. Το ποσοστό αυτό περιορίζεται έναντι του 2005 (2,9%), εξακολουθεί όμως να υπερτερεί από το μέσο ευρωπαϊκό (2,1%), καθώς συνδέεται με την υψηλότερη επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων: αυξημένος αριθμός επίδοξων / νέων εγχειρημάτων δημιουργεί και περισσότερες αποτυχίες στην αγορά, σχέση που φαίνεται να ισχύει ακόμα εντονότερα σε παγκόσμιο επίπεδο. Σχεδόν ένας στους τέσσερις πάντως δηλώνει ότι βρήκε άλλη εργασία (το πιθανότερο μισθωτή), ενώ σε σχέση με άλλες χώρες, στην Ελλάδα φαίνεται ευκολότερα κάποιος να επιλέγει να αποχωρήσει από την επιχειρηματική δραστηριότητα εφόσον βρει άλλη (μισθωτή) απασχόληση.



Η επιχειρηματικότητα που δεν προκύπτει από επιλογή αλλά λόγω έλλειψης άλλων επαγγελματικών ευκαιριών δηλαδή η επιχειρηματικότητα ανάγκης, ενισχύεται το 2006 με ποσοστό πάνω από 20%, το οποίο αντιστοιχεί στο 1,6% του πληθυσμού και θέτει την Ελλάδα 9η σε 21 ευρωπαϊκές χώρες. Το αντίστοιχο ποσοστό για το 2005 ήταν 14,2% ενώ το μέσο Ευρωπαϊκό βρίσκεται στο 18,6%. Επομένως ένα μεγάλο μέρος της ανόδου της επιχειρηματικότητας αρχικών σταδίων στην Ελλάδα το 2006, οφείλεται σε άνοδο της επιχειρηματικότητας ανάγκης, η οποία αντιδιαστέλλεται της επιχειρηματικότητας ευκαιρίας δηλαδή της επιχειρηματικότητας που προκύπτει από συνειδητή επιλογή με στόχο την εκμετάλλευση ευκαιριών που προκύπτουν στη αγορά. Μόνο το 63% των εγχειρημάτων του 2006 υπάγεται στην επιχειρηματικότητα ευκαιρίας το οποίο δηλώνει ότι η Ελλάδα υπολείπεται πραγματικών ευκαιριών σε σχέση με τις υπόλοιπες ευρωπαϊκές χώρες. Ένα πρόσθετο στοιχείο αποτελεί και το γεγονός ότι για τους Έλληνες επιχειρηματίες κίνητρο στην αξιοποίηση της επιχειρηματικής ευκαιρίας αποτελεί η αύξηση του προσωπικού εισοδήματος, σε αντιδιαστολή με τη μεγαλύτερη εργασιακή ανεξαρτησία η οποία δείχνει να είναι το κίνητρο των περισσότερων Ευρωπαίων επιχειρηματιών και το οποίο αποτελεί ένα ισχυρότερο κίνητρο επιτυχίας. Αυτό ακριβώς το φαινόμενο δηλώνει χαρακτηριστικά ένα ζήτημα νοοτροπίας εύκολου και χωρίς κόπο πλουτισμού που χαρακτηρίζει τον Έλληνα επιχειρηματία – και αν αυτό δεν αποτελεί αφορισμό – ίσως και τον Έλληνα πολίτη γενικότερα.

Η Ελλάδα κατέχει ένα από τα χαμηλότερα ποσοστά (22%) στην Ευρώπη στις προσδοκίες του κόσμου για ενδεχόμενη ύπαρξη επιχειρηματικών ευκαιριών στο προσεχές μέλλον, ενώ οι Έλληνες καταλαμβάνουν την πρώτη θέση στην αίσθηση που έχουν περί ατομικής γνώσης και ικανότητας (η απατηλή λάμψη της ματαιοδοξίας...) προκειμένου να αναπτύξουν μια επιχείρηση. Από την άλλη ο φόβος αποτυχίας για το 57% – υψηλότερο ποσοστό στην Ευρώπη και εδώ – αποτελεί ανασταλτικό παράγοντα για την έναρξη επιχειρηματική δραστηριότητας.

Ένα ποσοστό 34,9% των ελληνικών ΜΜΕ συγκεντρώνεται στην Αττική και απορροφά τον κύριο όγκο (66,5%) του συνολικού τζίρου. Αυτή η δυσαναλογία αντανακλά εν μέρει την πληθυσμιακή συγκέντρωση της Αθήνας έναντι της επαρχίας, αλλά και παρουσιάζει ένα σχετικά χαμηλότερο δυναμισμό των επιχειρήσεων της επαρχίας, ο οποίος ίσως έως έναν βαθμό να απορρέει από τα προβλήματα που δημιουργεί το ελληνικό συγκεντρωτικό σύστημα διοίκησης με όλα τα επακόλουθα μειονεκτήματα για την περιφέρεια.



Πηγή: Παρατηρητήριο ΜΜΕ, ΕΟΜΜΕΧ, 2004

Για την επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων το 2006 – αν και οι σχετικοί δείκτες είναι εξαιρετικά ευμετάβλητοι λόγω χαμηλής στατιστικής επάρκειας – την υψηλότερη επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων εμφανίζουν το 2006 τα Ιόνια νησιά και η Περιφέρεια Δυτικής Ελλάδας (15% του αντίστοιχου πληθυσμού), με τις δύο περιφέρειες να παρουσιάζουν διαχρονικά υψηλές επιδόσεις. Διαρθρωτικά πάντως το 2006 περίπου το 37% (αυξημένο σε σχέση με το ποσοστό των ήδη υπαρχουσών επιχειρήσεων) των νέων / επίδοξων εγχειρημάτων εντοπίζεται στο πολεοδομικό συγκρότημα των Αθηνών.



Περιφέρεια	Εργατικό δυναμικό (χιλ. άτομα)	Ανεργία 2006	2006		Μέσος όρος 2004-2005	
			TEA	% TEA	TEA	% TEA
Π.Σ. ΑΘΗΝΩΝ	1809,6*	8,3%*	8,4%	36,9%	6,7%	29,4%
Π.Σ. ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ	**	**	7,6%	6,8%	8,4%	7,1%
ΑΝ. ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ & ΘΡΑΚΗ	260,4	11%	9,9%	7,9%	6,5%	6,1%
ΚΕΝΤΡΙΚΗ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ	834,9	9,3%	2,0%	1,5%	5,3%	11,7%
ΔΥΤΙΚΗ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ	120,8	14,2%	8,1%	2,8%	4,9%	2,0%
ΗΠΕΙΡΟΣ	145,8	9,8%	8,8%	4,1%	5,7%	2,9%
ΘΕΣΣΑΛΙΑ	319,8	8,2%	6,7%	4,4%	7,3%	7,6%
ΙΟΝΙΑ	96,8	11,2%	15,0%	4,2%	8,3%	2,6%
ΔΥΤΙΚΗ ΕΛΛΑΔΑ	299,1	9,5%	15,1%	13,3%	9,4%	10,0%
ΣΤΕΡΕΑ ΕΛΛΑΔΑ	245,6	9,2%	8,8%	10,5%	3,7%	4,9%
ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΣ	272,6	7,7%	2,9%	2,2%	5,6%	5,1%
ΒΟΡΕΙΟ ΑΙΓΑΙΟ	77,8	9,4%	8,4%	1,7%	6,9%	2,0%
ΝΟΤΙΟ ΑΙΓΑΙΟ	126,5	8,8%	1,8%	0,7%	7,7%	3,4%
ΚΡΗΤΗ	277,2	7,1%	4,7%	2,9%	6,0%	5,2%
Σύνολο	4886,7	11,2%		100%		100%

Πίνακας 6: Επιχειρηματικότητα αρχικών σταδίων ανά περιφέρεια: συμμετοχή και ποσοστιαία διάρθρωση

Πηγή: IOBE, GEM

* Ανεργία Αττικής, ** δεν είναι διαθέσιμη, περιλαμβάνεται στην Κεντρική Μακεδονία.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

ΣΥΣΤΑΔΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (CLUSTERS)

3.1 Εισαγωγή

Πλέον είναι σπάνιο φαινόμενο η επιχείρηση να αναπτύσσει και να παράγει μόνη της ένα προϊόν ή έστω και το μεγαλύτερο μέρος του προϊόντος που εμπορεύεται. Η διεθνοποίηση των αγορών, η ραγδαία μείωση του κόστους των μεταφορών, η διασύνδεση των επιχειρήσεων και των αγορών μέσω του ίντερνετ, η ανάγκη για την επίτευξη και διατήρηση ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων σε διεθνές επίπεδο οδηγεί τις επιχειρήσεις σε ένα νέο μοντέλο οργάνωσης, διοίκησης και λειτουργίας. Ο 21^{ος} αιώνας οδηγεί σε επανασχεδιασμό των επιχειρήσεων οι οποίες συνάπτουν στρατηγικές συμμαχίες, δίκτυα και συνεργασίες με εταιρίες, ερευνητικά ινστιτούτα, κρατικούς φορείς και πανεπιστημιακά ιδρύματα σε τοπικά ή περιφερικά επίπεδα με στόχο μεταξύ άλλων, την ανάπτυξη και παραγωγή καινοτόμων, εντελώς νέων ή και βελτιωμένων μορφών υπάρχοντων προϊόντων και υπηρεσιών, τη διάχυση γνώσεων και πληροφοριών, την είσοδο σε νέες αγορές, και την μείωση του κόστους παραγωγής και διάθεσης των προϊόντων/ υπηρεσιών. (Πιπερόπουλος, 2008)

Η ανάγκη στενότερων συνεργασιών, οι οποίες εξελίσσονται σε μορφές «επιχειρηματικών συσπειρώσεων» ή «συστάδων επιχειρήσεων» προκύπτει από την αντιμετώπιση κοινών προκλήσεων, αλλά και την ανάγκη για ταχύτερη ανάπτυξη ή/και ενσωμάτωση των τεχνολογικών εξελίξεων (http://observatory.eommex.gr/eommex/Eommex_for_site%281%29.pd).

Η βιβλιογραφία γύρω από τις δομές δικτύωσης έχει οδηγήσει στην καθιέρωση ορισμών που καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα διαφορετικών επιχειρηματικών δομών, ανάλογα με τα χαρακτηριστικά των συμμετεχόντων, των στόχων της δικτύωσης, της λειτουργικής δομής κ.α. Η ποικιλία των συνθηκών που επικρατούν σε κάθε πρωτοβουλία δικτύωσης κάνουν δυσδιάκριτα τα όρια ανάμεσα στις διάφορες θεωρητικές δομές, δημιουργώντας πολλές φορές σύγχυση. Στη συνέχεια θα παρουσιαστούν οι δύο βασικότερες μορφές συνεργασίας μεταξύ μικρών επιχειρήσεων που έχουν αναπτυχθεί τα τελευταία χρόνια με σκοπό την ενίσχυση της επιχειρηματικής



δραστηριότητας νέων επαγγελματιών. Πρόκειται για τις «συστάδες επιχειρήσεων» (clusters) και για τα επιχειρηματικά δίκτυα (networks).

Οι επιχειρήσεις συνασπίζονται σε συστάδες προκειμένου:

- να αναδείξουν τοπικά προϊόντα που παράγονται από διαφορετικούς μικρούς παραγωγούς σε συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή (π.χ. Πήλιο, επιχειρήσεις παραγωγής και πώλησης γλυκών του κουταλιού αποφασίζουν να συνεργαστούν και να τυποποιήσουν τα προϊόντα τους και ενώνονται με τη μορφή cluster. Σε πρώτη φάση θα συνεργαστούν με μία εταιρία Συμβούλων Επιχειρήσεων εξειδικευμένη σε συστήματα διαχείρισης ποιότητας, η οποία θα αναλάβει το σχεδιασμό και την ανάπτυξη του συστήματος διαχείρισης ποιότητας της εταιρίας που έχει ιδρυθεί από το cluster, καθώς και άλλων σχετικών συστημάτων πχ. HASSP. Έπειτα, θα αναπτύξουν κοινή εμπορική πολιτική στην περιοχή με στρατηγικό σχεδιασμό και δυνητικά μπορούν να εισέλθουν σε νέες αγορές).
- να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό ιδίως από μεγάλες και ισχυρές επιχειρήσεις (π.χ. εμπορικές επιχειρήσεις οι οποίες εντοπίζονται στην ίδια γεωγραφική περιοχή (όπως είναι οι εμπορικοί δρόμοι σε μία μικρή πόλη) αποφασίζουν να συνεργαστούν με στόχο την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού από τα πολυκαταστήματα και τα εμπορικά κέντρα. Η συνεργασία έγκειται στον κοινό τρόπο προβολής και διαφήμισης και τη διοργάνωση εκδηλώσεων. Στο cluster παρέχουν υποστηρικτικές υπηρεσίες οι τοπικές επαγγελματικές ενώσεις και φορείς της τοπικής αυτοδιοίκησης. Η δέσμευση των εμπορικών επιχειρήσεων προς το cluster είναι μία μηνιαία συνδρομή προς το διοικητικό σχήμα του cluster -εταιρεία- στο οποίο συμμετέχουν με εκπρόσωπο τους οι επιχειρήσεις).

3.2 Οριζόντια και κάθετα clusters

Τα business cluster ορίζονται ως, «κρίσιμες μάζες -σ' ένα μέρος- με αξιοσημείωτη ανταγωνιστική επιτυχία σε συγκεκριμένους επιχειρηματικούς κλάδους.» Πρόκειται για γεωγραφικές συγκεντρώσεις οργανωμένων και δικτυωμένων επιχειρήσεων, οργανισμών και φορέων, που μπορεί να δραστηριοποιούνται είτε στον



ίδιο κλάδο δραστηριότητας (οριζόντια clusters) είτε σε διαφορετικούς κλάδους της διαδικασίας παραγωγής, ανήκουν δηλαδή στην ίδια εφοδιαστική αλυσίδα (κάθετα clusters).

Παραδείγματα οριζοντίων clusters (δικτύωση ομοειδών επιχειρήσεων):

- Ομάδα επιχειρήσεων παραγωγής μαρμάρου δημιουργεί εταιρεία αξιοποίησης και διάθεσης μαρμαρόσκονης.
- Ομάδα εκδοτικών οίκων δημιουργεί ηλεκτρονικό βιβλιοπωλείο.
- Ομάδα κατασκευαστών ενδυμάτων δημιουργεί εργαστήριο ελέγχου ποιότητας.

Παραδείγματα καθέτων clusters:

- Παραγωγή δερμάτινων επώνυμων ενδυμάτων με σήμα ποιότητας με την δικτύωση βυρσοδεψείων, μονάδων βαφής, εταιρειών σχεδιασμού μόδας, κέντρου ελέγχου ποιότητας.
- Επιχειρήσεις μεταλλικών κατασκευών, παραγωγής ηλεκτρολογικού υλικού και επιχειρήσεις κατασκευής μηχανημάτων συνεργάζονται για την παραγωγή μηχανημάτων αξιοποίησης αιολικής ενέργειας (<http://www.franchise.gr/downloads/business/CLUSTERS.pdf>).

Σε όλες τις παραπάνω περιπτώσεις, οι επιχειρήσεις που συμμετέχουν αναζητούν τη συνεργασία και τοπικών και όχι μόνο φορέων (π.χ. φορείς προώθησης εξαγωγών, φορείς πιστοποίησης ποιότητας), πανεπιστημιακών ιδρυμάτων, ερευνητικών κέντρων κτλ.

Σε διεθνές επίπεδο τα «clusters» αναγνωρίζονται ως η απαραίτητη επιχειρηματική στρατηγική για την εξέλιξη των χωρών με μεσαία εισοδήματα σε ανεπτυγμένες οικονομίες. Μπορούν να οδηγήσουν συγκεκριμένους κλάδους στην κορυφή της ανταγωνιστικής δυναμικής, παρότι αντιμετωπίζουν έντονο διεθνή ανταγωνισμό από χώρες χαμηλού κόστους.

Οι «συστάδες επιχειρήσεων» εντοπίζονται σε συγκεκριμένη γεωγραφικά περιοχή, καθώς η γειτνίαση διευκολύνει την επικοινωνία, τις διαμεταφορές αλλά και την αλληλεπίδραση μεταξύ τους. Αν όμως οι επιχειρηματικές συναλλαγές δεν επηρεάζονται από τη γεωγραφική απόσταση, οι συστάδες δύνανται να αναπτυχθούν σε μεγαλύτερο



γεωγραφικά εύρος. Έτσι, υπάρχουν συστάδες σε τοπικό, υπερτοπικό, εθνικό αλλά και σε διεθνές επίπεδο. Συστάδες μπορεί ακόμα να αναπτυχθούν σε αστικό ή αγροτικό περιβάλλον (Porter, 1998).

3.3 Τα πλεονεκτήματα των clusters

Τα πλεονεκτήματα των clusters μπορούν να συνοψιστούν στα παρακάτω:

- Εξασφαλίζονται οικονομίες κλίμακας, άμεση και έγκαιρη πληροφόρηση, καλύτερη πρόσβαση σε πόρους (αγορές κεφαλαίων, ανάπτυξη και μεταφορά γνώσης, εξειδικευμένο προσωπικό) που συντελούν στη μείωση του κόστους παραγωγής, στην αποτελεσματικότερη λειτουργία (βελτίωση επιπέδου εξυπηρέτησης, αύξηση προστιθέμενης αξίας προϊόντων/ υπηρεσιών κτλ.) και, συνεπώς, στη βελτίωση της παραγωγικότητας και την αύξηση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων που συμμετέχουν.
- Οι επιχειρήσεις δραστηριοποιούνται σε περιβάλλον που διέπεται από καινοτομία και δημιουργικότητα, αποκτούν πρόσβαση σε γνώση, διευρύνουν τους ορίζοντες των δραστηριοτήτων τους και επιπλέον μπορούν να εστιαστούν στα ανταγωνιστικά τους πλεονεκτήματα.

Επίσης πρέπει να τονιστεί ότι τα clusters στο διεθνή χώρο συνήθως περιλαμβάνουν -εκτός από τις επιχειρήσεις - κυβερνητικούς και άλλους οργανισμούς, όπως πανεπιστήμια, φορείς τυποποίησης, Think Tanks, ινστιτούτα επαγγελματικής κατάρτισης και εμπορικές ενώσεις. Οι φορείς αυτοί παρέχουν εξειδικευμένη κατάρτιση, εκπαίδευση, πληροφόρηση, έρευνα και τεχνολογική υποστήριξη. Ακριβώς η συμμετοχή τέτοιων φορέων διαφοροποιεί τις συστάδες επιχειρήσεων (clusters) από τα επιχειρηματικά δίκτυα (networks), που θα παρουσιαστούν στη συνέχεια.

Στις ΗΠΑ, clusters αναπτύχθηκαν κυρίως στις λεγόμενες «ζώνες του ήλιου» (νότιες και νοτιοδυτικές Πολιτείες). Η Silicon Valley και η Orange Country στην Καλιφόρνια, το Research Triangle στη Βόρεια Καρολίνα και η ζώνη κατά μήκος του



αυτοκινητόδρομου Route 128 γύρω από τη Βοστώνη. Από τα clusters αυτά τα περισσότερα θεωρούνται σημεία αναφοράς και καταγράφονται ως καλές πρακτικές.

Στη Βρετανία και στη Γαλλία τα clusters αναδύθηκαν μέσα από τοπικές συγκεντρώσεις δραστηριοτήτων υψηλής τεχνολογίας: στη Βρετανία (Κέιμπριτζ), Corridor M4, Silicon Glen και στη Γαλλία, Γκρενόμπλ, Μονπελιέ, Τουλούζη, Sofia - Antipolis, Ile de France. Στην Πορτογαλία (σύμφωνα με σχετικές έρευνες της Eurostat), μια χώρα με οικονομική, αλλά και γεωφυσική κατάσταση παρόμοια της Ελλάδος, εντοπίζονται πάνω από 30 «clusters», τα περισσότερα εκ των οποίων βασίζονται στις φυσικές πρώτες ύλες που διαθέτει η χώρα, ή σε βιομηχανίες που αναπτύχθηκαν σε συγκεκριμένες περιοχές.

Αντίθετα, η Ελληνική οικονομία δεν διαθέτει σήμερα κανένα οργανωμένο cluster. Σε ότι αφορά στην ανάπτυξη των συστάδων επιχειρήσεων στον Ελληνικό χώρο, σχετική έρευνα έχει καταδείξει ότι η ελληνική κοινωνία και η οικονομική και επιχειρηματική της οργάνωση δεν ευνοεί τη συνεργασία (Πιπερόπουλος, 2008). Η συντριπτική πλειοψηφία των ελληνικών επιχειρήσεων έχει πολύ ασθενείς ή καθόλου διασυνδέσεις με άλλους οργανισμούς, φορείς, ή επιχειρήσεις, αναπτύσσοντας καινοτομίες ουσιαστικά σε κατάσταση απομόνωσης. Οι κύριες αιτίες για την έλλειψη συνεργασίας μεταξύ Ελληνικών επιχειρήσεων εντοπίζονται, στην έλλειψη εμπιστοσύνης μεταξύ των πολιτών και των επιχειρηματιών, μεταξύ των πολιτών και των εκάστοτε κυβερνήσεων, μεταξύ των επιχειρήσεων, και μεταξύ των επιχειρήσεων και των κυβερνήσεων. Ως εκ τούτου δεν αποτελεί έκπληξη το γεγονός ότι η Ελλάδα κατατάσσεται 23^η στις 27 χώρες μέλη της Ε.Ε. στην καινοτομική απόδοση (Πιπερόπουλος, 2008).

Ωστόσο, δεν πρέπει να παραβλεφθεί το γεγονός ότι η Ελλάδα είναι μια μικρή αγορά σε σχέση με την αγορά άλλων χωρών, όπως οι ΗΠΑ. Συνεπώς, υπάρχει μεγάλη διαφορά στις συστάδες που αναπτύσσονται στο εξωτερικό, όπως αυτές που αναφέρθηκαν παραπάνω, σε σχέση με τις συνεργασίες που έχουν αναπτυχθεί στην Ελλάδα και που θα μπορούσαν να οδηγήσουν στη δημιουργία συστάδων.



3.4 Συνεργασίες τύπου clusters

Πιο συγκεκριμένα, οι συνεργασίες τύπου clusters που μπορούν να εντοπιστούν σήμερα στη χώρα μας αναπτύσσονται ως επί το πλείστον με δύο τρόπους:

- Από δυνάμεις της αγοράς, οπότε δεν καταγράφονται ως «clusters», αφού πρόκειται περισσότερο για εταιρικές μορφές συνεταιριστικού χαρακτήρα (π.χ. φαρμακευτικοί συνεταιρισμοί). Το εύρος δραστηριοποίησης αυτών των συστάδων είναι μικρό. Αναλαμβάνουν περιορισμένες δράσεις και δεν έχουν τόσες πολλές διασυνδέσεις με υποστηρικτικές επιχειρήσεις και φορείς, όπως πανεπιστήμια, εταιρείες παροχής υπηρεσιών κ.λπ. Οι συστάδες αυτές έχουν καθαρά επιχειρηματικό χαρακτήρα (business clusters).
- Συγκροτούνται στο πλαίσιο σχετικής ανταπόκρισης σε προσκλήσεις/προκηρύξεις σχετικών προγραμμάτων, εθνικών ή ανταγωνιστικών σε ευρωπαϊκό ή/και σε διεθνές επίπεδο (π.χ. στο πλαίσιο του Κοινοτικού Πλαισίου Στήριξης 2000-2006 από τη Γ.Γ.Ε.Τ. ή στο πλαίσιο της Κ.Π. EQUAL).

Σε κάθε περίπτωση, σε ό,τι αφορά στις μικρές επιχειρήσεις, η πρωτοβουλία επιχειρηματικών συνεργασιών ανήκει στην ίδια την επιχείρηση. Μια μικρή επιχείρηση για να συμμετάσχει σε μία συστάδα θα πρέπει να προετοιμασθεί κατάλληλα.

Ειδικότερα θα πρέπει:

- να αξιοποιήσει υφιστάμενες σχέσεις συνεργασίας με άλλες επιχειρήσεις και να τις διευρύνει, ανάλογα με τη στρατηγική της και τις επιχειρηματικές ευκαιρίες που αναμένονται από αυτή τη συνεργασία
- να αναπτύξει την εξωστρέφειά της σε σχέση με τις δραστηριότητες της επιχείρησης, βελτιώνοντας τον τρόπο που αντιλαμβάνεται και κατανοεί το εξωτερικό της περιβάλλοντος και τις αλλαγές που συμβαίνουν σε αυτό και την επηρεάζουν
- να αξιοποιήσει το ανθρώπινο δυναμικό της προς την κατεύθυνση της ευελιξίας και της προσαρμοστικότητας, καλλιεργώντας μια σειρά από δεξιότητες



- να αξιοποιήσει συνδυαστικά τα παραπάνω και να «δοκιμάσει» τη συμμετοχή της, αρχικά σε επιχειρηματικά δίκτυα και μεταγενέστερα σε «συστάδες» επιχειρήσεων.

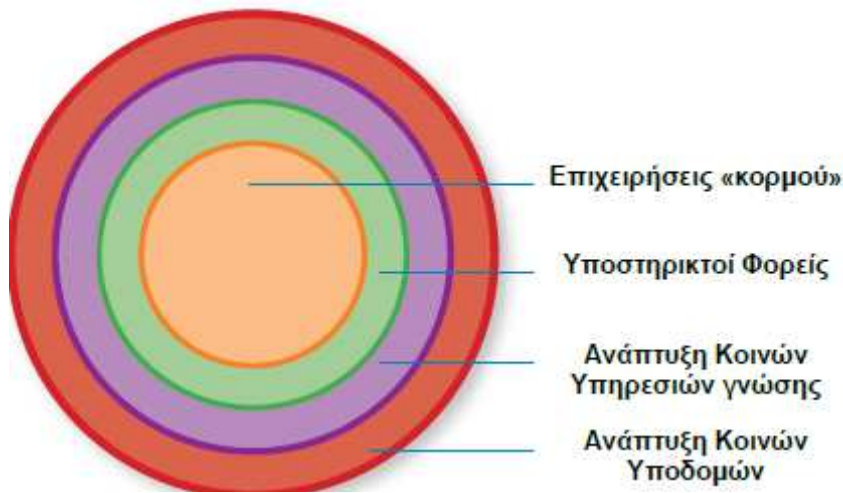
Με το να συνασπίζονται οι μικρές και πολύ μικρές Ελληνικές επιχειρήσεις σε συστάδες επιτυγχάνουν:

- **να αναδείξουν τοπικά προϊόντα που παράγονται από διαφορετικούς μικρούς παραγωγούς** σε συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή. Για παράδειγμα, τοπικές επιχειρήσεις παραγωγής και πώλησης γλυκών του κουταλιού αποφασίζουν να συνεργαστούν και να τυποποιήσουν τα προϊόντα τους και ενώνονται με τη μορφή cluster. Σε πρώτη φάση θα συνεργαστούν με μία εταιρία Συμβούλων Επιχειρήσεων εξειδικευμένη σε συστήματα διαχείρισης ποιότητας, η οποία θα αναλάβει το σχεδιασμό και την ανάπτυξη του συστήματος διαχείρισης ποιότητας της εταιρίας που έχει ιδρυθεί από το cluster, καθώς και άλλων σχετικών συστημάτων πχ. HACCP. Έπειτα, θα αναπτύξουν κοινή εμπορική πολιτική στην περιοχή με στρατηγικό σχεδιασμό και δυνητικά μπορούν να εισέλθουν σε νέες αγορές.
- **να αντιμετωπίσουν τον ανταγωνισμό ιδίως από μεγάλες και ισχυρές επιχειρήσεις.** Για παράδειγμα, εμπορικές επιχειρήσεις οι οποίες εντοπίζονται στην ίδια γεωγραφική περιοχή (όπως είναι οι εμπορικοί δρόμοι σε μία μικρή πόλη) αποφασίζουν να συνεργαστούν με στόχο την αντιμετώπιση του ανταγωνισμού από τα πολυκαταστήματα και τα εμπορικά κέντρα. Η συνεργασία έγκειται στον κοινό τρόπο προβολής και διαφήμισης και τη διοργάνωση εκδηλώσεων. Στο cluster παρέχουν υποστηρικτικές υπηρεσίες οι τοπικές επαγγελματικές ενώσεις και φορείς της τοπικής αυτοδιοίκησης. Η δέσμευση των εμπορικών επιχειρήσεων προς το cluster είναι μία μηνιαία συνδρομή προς το διοικητικό σχήμα του cluster, στο οποίο συμμετέχουν με εκπρόσωπο τους οι επιχειρήσεις.

Θα πρέπει όμως να αποδεχθούμε τη διαφορά στο μέγεθος (στην πραγματικότητα στην κλίμακα) μεταξύ ελληνικών και διεθνών δικτύων και clusters. Οι ΣΥΝ.Π.Ε. (δίκτυα συνεργασίας) του κλάδου του επίπλου, οι επιχειρήσεις επεξεργασίας γούνας, και σε πολύ μεγαλύτερο βαθμό τα μικρότερα δίκτυα των 5-10 μελών, δεν μπορούν να συγκριθούν σε μέγεθος, σε οργάνωση, σε επιπτώσεις κ.λπ. με τα



πραγματικά clusters της διεθνούς βιβλιογραφίας. Έτσι, ο παρών Οδηγός αναλύει μεν τα συστατικά και τη δυναμική των clusters σε διεθνές επίπεδο, πραγματεύεται όμως την «ελληνική εκδοχή» των clusters, και ειδικότερα τον τρόπο με τον οποίο οι πολύ μικρές επιχειρήσεις (ΠΜΕ) θα μπορούσαν να αναδειχθούν σε μέλη / εταίρους ενός cluster.



Σχήμα 1: Μια τυπική δομή μιας συστάδας επιχειρήσεων (cluster)

Η συστάδα προέρχεται από τις επιχειρήσεις που την απαρτίζουν, αποτελεί όμως μια ξεχωριστή λειτουργική οντότητα, θεσμοθετημένη ή μη. Κάθε επιτυχημένη συστάδα - cluster υλοποιεί αποτελεσματικότερα δράσεις που είτε οι επιχειρήσεις - εταίροι τις προωθούσαν αυτόνομα είτε δεν τις προωθούσαν καθόλου. Στόχος είναι η ενδυνάμωση των επιχειρήσεων – εταιρών της συστάδας αλλά και του εξωτερικού από το οποίο η συστάδα αντλεί πόρους και δεξιότητες (Cluster Navigators Ltd, 2001).

ΔΙΚΤΥΑΚΟ ΣΥΣΤΗΜΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (CLUSTER)		
ΕΜΠΟΡΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ	ΣΥΣΧΕΤΙΖΟΜΕΝΟΙ ΤΟΜΕΙΣ	ΥΠΟΣΤΗΡΙΚΤΙΚΟΙ ΤΟΜΕΙΣ
Ενδιάμεσοι προμηθευτές	Παρόμοιες τεχνολογίες	Εκπαιδευτικοί Φορείς
Προμηθευτές κεφαλαιούχων αγαθών	Κοινή αγορά εργασίας	Φορείς Επαγγελματικής Κατάρτισης
Υπηρεσίες παραγωγού	Κοινή / συμπληρωματική αγορά και δίκτυα πωλήσεων	Οργανισμοί ή Φορείς Έρευνας και Ανάπτυξης (E&A)
Σύμβουλοι / Δικτυομεσίτες	Παρόμοιες στρατηγικές	Αναπτυξιακοί Φορείς
	Ανάπτυξη κοινών	Ρυθμιστικοί Φορείς



	υποδομών (ΤΠΕ, logistics	
	Αγορά ή ανάπτυξη καινοτομίας	

Πίνακας 7: Δικτυακό σύστημα επιχειρήσεων (cluster)

Κλειδί για την επιτυχημένη λειτουργία των συστάδων είναι η συνεχής επικοινωνία και αλληλεπίδραση των επιχειρήσεων που συμμετέχουν. Στη σημερινή εποχή, που οι διαπροσωπικές επαφές τείνουν να εκλείψουν, η τεχνολογία αποτελεί εργαλείο διάδρασης των εταίρων και πηγή καινοτομιών. Αποτελεί δηλαδή **παράγοντα** κρίσιμης σημασίας για την ανάπτυξη των συστάδων επιχειρήσεων.

3.5 Οι φάσεις των συστάδων

Η ανάπτυξη των συστάδων –clusters ουσιαστικά διακρίνεται σε τέσσερις φάσεις:

- Σύσταση
- Ανάπτυξη
- Λειτουργία και
- Μετασχηματισμό.

Στην πρώτη φάση αναγνωρίζεται η ανάγκη ανάπτυξης μια συστάδας και γίνονται οι προπαρασκευαστικές ενέργειες για τη σύσταση της. Η ανάγκη είτε προκύπτει από την αγορά και εκφράζεται από έναν ιδιώτη / μια ομάδα ατόμων (bottom-up approach), είτε δημιουργείται ανταποκρινόμενη σε πολιτικές (top-down approach) που υλοποιούνται από την πολιτεία.

Η ανάγκη για την ανάπτυξη του cluster υπάρχει όταν: «..... στη δεύτερη συνάντηση σχετικά με την αναγκαιότητα και τα οφέλη για τις επιχειρήσεις που θα συμμετάσχουν στα cluster έρθουν τα στελέχη της ανώτατης διοίκησης των επιχειρήσεων που είχαν προσκληθεί να συμμετέχουν και στην πρώτη συνάντηση»

Στη δεύτερη φάση η συστάδα-cluster αναπτύσσεται. Στο στάδιο αυτό προσδιορίζεται η στρατηγική και ο στόχος της συστάδας- cluster, αποφασίζονται οι δράσεις που θα υλοποιεί, ορίζεται η διοίκηση του και αναζητείται χρηματοδότηση. Στην



τρίτη φάση η συστάδα-cluster αρχίζει να παρέχει υπηρεσίες προς τα μέλη, ενώ στην τέταρτη επανεξετάζει τη στρατηγική και το στόχο ώστε να ευθυγραμμίζεται κάθε φορά με τις επιχειρήσεις μέλη της και τις ανάγκες της αγοράς.

Αφού η ανάπτυξη ολοκληρωθεί, για να είναι επιτυχημένη μια συστάδα-cluster, θα πρέπει μέσα από τα στάδια ανάπτυξης να έχει κατ' ελάχιστον διασφαλιστεί ότι υπάρχουν:

- Δεσμοί εμπιστοσύνης μεταξύ των μελών
- Κανάλια διάχυσης πληροφορίας
- Χρηματοδότηση

Στην τρίτη φάση η συστάδα ξεκινά τη λειτουργία της, την υλοποίηση δηλαδή ενεργειών προς όφελος των επιχειρήσεων μελών.

Απαιτούμενα συστατικά για την επιτυχημένη ανάπτυξη των συστάδων – clusters είναι σε κάθε φάση να υπάρχει το κατάλληλο μίγμα δεξιοτήτων και αρχών. Αναλυτικότερα, στη φάση σύστασης απαιτείται ηγεσία, ικανότητες παρακίνησης/ενθάρρυνσης και διαπροσωπικές ικανότητες, στη φάση ανάπτυξης γνώση και όραμα, διοικητικές και αναλυτικές ικανότητες και στη φάση λειτουργίας καλές διαπροσωπικές σχέσεις, διοικητικές ικανότητες και πόροι.

Σε κάθε φάση ανάπτυξης των συστάδων-clusters παρουσιάζονται **βέλτιστες πρακτικές**, συστατικά επιτυχίας.

1η φάση: Σύσταση του cluster

- Ύπαρξη πολιτειακής στήριξης στο αρχικό στάδιο ανάπτυξης. Η παροχή υποστήριξης από την τοπική διοίκηση κατά τα πρώτα στάδια του cluster και η ενθάρρυνση επιχειρήσεων να συμμετέχουν σε αυτό συμβάλλει στην ταχύτερη ανάπτυξή του.
- Συνεργασία με πανεπιστήμια/ πολυτεχνεία. Τα πανεπιστήμια και τα πολυτεχνεία που λειτουργούν στην περιφέρεια του cluster αναδεικνύονται σε σημαντικούς φορείς παραγωγής εξειδικευμένης γνώσης, καθώς λειτουργούν ως κέντρα για την παροχή εκπαίδευσης, τη διάχυση και ανταλλαγή γνώσεων, αλλά και ως καταλύτης για τη διευκόλυνση της επικοινωνίας και συνεργασίας διαφορετικών επιχειρήσεων.
- Ενθάρρυνση συμμετοχής όσο το δυνατόν περισσότερων επιχειρήσεων. Η ανάπτυξη clusters προϋποθέτει τη συμμετοχή πολλών επιχειρήσεων. Όσο



μεγαλύτερος ο αριθμός των μελών, τόσο περισσότερες οι δυνατότητες συνεργασίας και οι συνέργιες μεταξύ τους.

2η φάση: Ανάπτυξη του cluster

- Επιλογή στενού εύρους πεδίο δραστηριοποίησης του cluster. Εάν ένα cluster στοχεύει σε δραστηριότητες για την προώθηση επιχειρήσεων στον τομέα π.χ. των τροφίμων, έχει λιγότερες πιθανότητες να αναλάβει εστιασμένες πρωτοβουλίες για τις επιχειρήσεις του κλάδου, σε σχέση με το αν αναλάμβανε δράσεις για την προώθηση π.χ. της παραγωγής ελαιόλαδου.
- Ανάπτυξη cluster μετά από σύγκριση και αξιολόγηση με άλλα clusters αντίστοιχης φάσης και προσανατολισμού. Η σύγκριση πρωτοβουλιών τύπου cluster μπορεί να αποτελέσει τη βάση για την ανάπτυξη ενός cluster. Πρέπει, όμως, τα clusters που συγκρίνονται να έχουν παρόμοια χαρακτηριστικά, ώστε να μπορούν να βγουν χρήσιμα συμπεράσματα με ασφάλεια.
- Προσανατολισμός στη συνεχή υλοποίηση ενεργειών. Η συνεχής ανάληψη πρωτοβουλιών από ένα cluster συμβάλλει στη δέσμευση των μελών του στους σκοπούς του cluster και στη διασφάλιση ενεργών μελών. Για παράδειγμα, η υλοποίηση ενός site με δυνατότητα διαδραστικής επικοινωνίας των μελών είναι λιγότερο κοστοβόρα ενέργεια και έχει άμεσα αποτελέσματα για τα μέλη από την υλοποίηση ενός προγράμματος προώθησης του cluster.
- Υλοποίηση πρώτα των μικρού μεγέθους ενεργειών με άμεσα αποτελέσματα. Εάν κατά τα πρώτα στάδια λειτουργίας οι ενέργειες που αναληφθούν δεν έχουν άμεσα αποτελέσματα και οφέλη για τις επιχειρήσεις που συμμετέχουν, πολλές θα αποτραβηχτούν από το σχηματισμό γιατί θα θεωρήσουν ότι δε βοηθάει στην ανάπτυξή τους.
- Διασφάλιση κοινωνικής αποδοχής. Η πρωτοβουλία ανάπτυξης cluster για να επιτύχει χρειάζεται κοινωνική αποδοχή. Τα μέσα μαζικής επικοινωνίας, προβάλλοντας την πρωτοβουλία ανάπτυξης cluster και τα αμοιβαία οφέλη που προκύπτουν, μπορούν να συμβάλουν σημαντικά προς την κατεύθυνση αυτή.



3η φάση: Λειτουργία του cluster

- Ανάληψη της διοίκησης από ιδιώτες. Οι δημόσιοι φορείς δύνανται αρχικά να παίζουν τον πρώτο ρόλο στη δημιουργία cluster από την ώρα όμως που αρχίζουν να συμμετέχουν επιχειρήσεις, τη διοίκηση, πρέπει να αναλαμβάνει η ιδιωτική πρωτοβουλία.
- Σαφής καταμερισμός εργασιών. Για την υλοποίηση των πρωτοβουλιών που έχουν συμφωνηθεί από την ομάδα διοίκησης του cluster, απαιτείται να γίνουν μια σειρά ενεργειών. Οι ενέργειες αυτές καλό είναι να αναληφθούν από περισσότερους από έναν φορείς, προκειμένου να γίνει καταμερισμός εργασιών. Έτσι, ο φόρτος θα επιμεριστεί, θα υλοποιηθούν περισσότερες ενέργειες εντός συγκεκριμένου χρονικού πλαισίου και οι φορείς θα έχουν την ευκαιρία να συνεργαστούν μεταξύ τους.

3.6 Διοίκηση των clusters

Τα clusters συχνά αναπτύσσονται μέσα από την αγορά, γιατί οι επιχειρήσεις που τα απαρτίζουν βλέπουν τα πολλαπλασιαστικά οφέλη που προκύπτουν. Άλλες φορές, η ανάπτυξή τους ενθαρρύνεται από την ύπαρξη χρηματοδοτικών εργαλείων. Σε κάθε περίπτωση όμως, τόσο στα πρώτα βήματα ανάπτυξης, όσο και κατά τη λειτουργία τους, απαιτείται να υπάρχει διοίκηση που θα θέτει τις κατευθύνσεις, θα διαμορφώνει το όραμα και τη στρατηγική, θα παρακολουθεί την υλοποίηση του σχεδίου δράσης και θα προασπίζει τα συμφέροντα των μελών επιχειρήσεων των cluster μέσα από την ανάπτυξη του cluster.

Αναλυτικότερα, τα άτομα που εμπλέκονται στη διοίκηση του cluster κατά τα πρώτα στάδια ανάπτυξης και λειτουργίας του είναι (Κουρλιούρος Η., 2001):

1. Κατά την έναρξη και ανάπτυξη του cluster: Ο Εμπνευστής του cluster (facilitator). Ο εμπνευστής (facilitator) είναι αυτός που κάνει τις πρώτες ενέργειες για την ανάπτυξη του cluster. Όπως είδαμε, ο «εμπνευστής» μιας συστάδας μπορεί να είναι είτε επαγγελματίας «δικτυομεσίτης», είτε ένας εκ των μελλοντικών «εταίρων» της συστάδας. Έρχεται σε επικοινωνία με τις πρώτες επιχειρήσεις που θα αποτελέσουν τα clusters και προσπαθεί να τις παροτρύνει να συμμετέχουν σε αυτό. Παράλληλα,



αναλαμβάνει πρωτοβουλίες για τους λοιπούς αναγκαίους εταίρους της συστάδας (ερευνητικά ινστιτούτα, πανεπιστήμια κ.λπ.).

2. Κατά τη λειτουργία του: Η ομάδα διοίκησης του cluster

Η ομάδα διοίκησης του cluster, που στην αρχή μπορεί να είναι άτυπη, κατά κύριο λόγο απαρτίζεται από στελέχη των επιχειρήσεων κορμού που αποτελούν το cluster και τον εμπνευστή. Ο εμπνευστής συμμετέχει στην ομάδα διοίκησης, προκειμένου να διασφαλιστεί ότι το cluster παίρνει πρωτοβουλίες για το κοινό συμφέρον των μελών. Η ομάδα συστήνεται, συνήθως, στα μετέπειτα στάδια ανάπτυξης του cluster, καθώς στα πρώτα βήματα τις απαιτούμενες ενέργειες υλοποιεί ο εμπνευστής.

Μέσα από την ομάδα διοίκησης ορίζεται, συνήθως, και ο πρόεδρος/διευθυντής του cluster, ενώ οι μηχανισμοί για τον ορισμό των μελών της διοίκησης και του διευθυντή αποφασίζονται αργότερα, κατά τη λειτουργία του. Η επιλογή του «διευθυντή» του cluster είναι καθοριστική για την περαιτέρω ομαλή ανάπτυξή του. Σε περιπτώσεις που δεν είναι εμφανές ποιος, μεταξύ των μελών της ομάδας, θα αναλάβει το ρόλο αυτό, ο εμπνευστής είτε προτείνει κάποιο μέλος για τη θέση αυτή είτε, αν δεν υπάρχει καμία υποψηφιότητα, αναλαμβάνει ο ίδιος, με τη σύμφωνη πάντα γνώμη των μελών της διοίκησης.

Σε κάποια clusters προβλέπονται και θέσεις, όπως αυτή του υποδιευθυντή, όπου τη θέση του διευθυντή κατέχει στέλεχος από τις επιχειρήσεις κορμού του cluster και τη θέση του υποδιευθυντή στέλεχος από τις περιφερειακές επιχειρήσεις που παρέχουν τεχνογνωσία στο cluster. Υπό την επίβλεψη της ομάδας διοίκησης δύναται να αναπτυχθούν ομάδες δράσεις (task force) για την κάλυψη αναγκών του cluster στο πλαίσιο έργων που υλοποιούνται. Ένα, τουλάχιστον, μέλος από την ομάδα διοίκησης συμμετέχει στις ομάδες αυτές, προκειμένου να δίνει κατευθύνσεις και να ελέγχει την πρόοδο των έργων που υλοποιεί η ομάδα.

3.7 Τα οφέλη των επιχειρήσεων σε συστάδες-clusters

Οι νεωτερισμοί, και γενικότερα η επίτευξη καινοτομιών, αποτελεί προϋπόθεση εξέλιξης της επιχειρηματικότητας. Για την αποδοτική οργάνωση της παραγωγής των επιχειρήσεων και την αύξηση της παραγωγικότητας είναι μεν καλή η συνεργασία, αλλά



ακόμη καλύτερη είναι η ουσιαστική συνεργασία, ιδιαίτερα για τις μικρές επιχειρήσεις, οι οποίες επιτυγχάνουν τις καινοτομίες εξωτερικά, σε αντίθεση με τις μεγάλες, οι οποίες τις επιτυγχάνουν εσωτερικά. Η συνεργασία των μικρών επιχειρήσεων μειώνει τους περιορισμούς σε εσωτερικούς πόρους και σε έλλειψη εσωτερικών ικανοτήτων.

Ερευνητές, εφευρέτες, φοιτητές και μελλοντικοί επιχειρηματίες μπορούν να διεκδικήσουν ένα ξεκίνημα για την καινοτόμο ιδέα τους μέσα από τη συμμετοχή και λειτουργία των επιχειρήσεων τους σε μία συστάδα – cluster της τεχνολογικής τους περιοχής. Η συμπληρωματικότητα και η συνεργασία προσδίδει ιδιαίτερο πλεονέκτημα στις συμμετέχουσες επιχειρήσεις μέσα από την καλλιέργεια δεξιοτήτων στη διαχείριση έργων, την ανάπτυξη και προώθηση προϊόντων και στις τεχνικές διαπραγμάτευσης. Επιπλέον, μέσα από το cluster διευκολύνεται τόσο η πρόσβαση σε χρηματοπιστωτικά ιδρύματα ή κεφάλαια επιχειρηματικού κινδύνου (venture capital), όσο και οι διαδικασίες μεταφοράς τεχνολογίας, υπηρεσίες εξειδικευμένου νομικού περιεχομένου (π.χ. ζητήματα κατοχύρωσης πνευματικής και βιομηχανικής ιδιοκτησίας).

Μέσω της ανάπτυξης συστάδων επιχειρήσεων, επιτυγχάνεται ευκολότερα και αμεσότερα η διάχυση της πληροφορίας και διευκολύνεται η πρόσβαση των επιχειρήσεων σε οργανισμούς, φορείς και ερευνητικά ινστιτούτα. Μέσω των συστάδων επιχειρήσεων προωθείται η καινοτομία.

Οι επιχειρήσεις έχουν ευκολότερη πρόσβαση σε εξειδικευμένο προσωπικό και υψηλότερη διαπραγματευτική δύναμη τόσο με τους προμηθευτές (κόστη) όσο και με τις ανταγωνιστικές επιχειρήσεις (αναβαθμισμένη ποιότητα).

Η εισαγωγή νέων τεχνολογιών στο πλαίσιο διασύνδεσης των επιχειρήσεων συντελεί στην αποτελεσματικότερη οργάνωση των επιχειρήσεων, στη μείωση του κόστους λειτουργίας τους, στην αύξηση της ευελιξίας και του επιπέδου εξυπηρέτησης.

Οφέλη για τις επιχειρήσεις:

- Άμεση και έγκαιρη πληροφόρηση
- Ευκολότερη πρόσβαση σε νέες τεχνολογίες και αγορές
- Συσσώρευση συμπληρωματικών δεξιοτήτων
- Πρόσβαση σε εξειδικευμένο προσωπικό
- Πρόσβαση στις αγορές κεφαλαίου
- Ανάπτυξη καινοτομίας
- Βελτίωση διαπραγματευτικής ικανότητας
- Επίτευξη οργανωτικών βελτιώσεων (εισαγωγή νέων τεχνολογιών)



Στις περιπτώσεις όπου οι συστάδες αναπτύσσονται σε αποκεντρωμένες γεωγραφικά περιοχές τα οφέλη για την εκάστοτε περιφέρεια και τους κατοίκους της είναι πολλαπλάσια. Η ανάπτυξη μίας τέτοιας συστάδας επιχειρήσεων αυξάνει τη συμμετοχή των τοπικών παραγόντων είτε πρόκειται για επιχειρήσεις, ινστιτούτα είτε για πανεπιστημιακά και τεχνολογικά ιδρύματα, με αποτέλεσμα τη δημιουργία θέσεων εργασίας για τους νέους. Επιπλέον, ενδυναμώνεται η τοπική κοινωνία και η κοινωνική συνοχή.

Όλα τα παραπάνω επιδρούν στην αύξηση της ποιότητας, στη μείωση του κόστους και στην αύξηση της εμπορευσιμότητας του παραγόμενου προϊόντος, δηλαδή στην αύξηση της ανταγωνιστικότητας.



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΔΙΚΤΥΑ (NETWORKS)

4.1 Εισαγωγή

Η συμμετοχή σε δίκτυα (networks), η απόκτηση γνώσης (knowledge acquisition) και η ανάπτυξη σχέσεων με άλλους φορείς και επιχειρήσεις αποτελούν κρίσιμα στοιχεία για την επιβίωση μιας επιχείρησης στο σύγχρονο επιχειρηματικό γίγνεσθαι. Έρευνες που διενεργήθηκαν την τελευταία δεκαετία δείχνουν ότι η ανάπτυξη δικτύων δεν αποτελεί μόνο μια σημαντική πηγή για τη δημιουργία ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για κάθε οργανισμό, αλλά και απαραίτητο στοιχείο στην περιφερειακή διαχείριση και διοίκηση. Οι τύποι των δικτύων ποικίλουν, αλλά σε κάθε περίπτωση στόχος τους είναι η επιβίωση στο ανταγωνιστικό περιβάλλον, μέσα από την ανάπτυξη δι-επιχειρηματικών συνεργασιών, την ανταλλαγή γνώσης και διαθέσιμων πόρων. Εκτός από τα συμβατικά πλεονεκτήματα (οικονομίες κλίμακας κτλ), ο σχηματισμός δικτύων και συνεργασιών διευκολύνει και την ανάπτυξη ενός δικτύου ανταλλαγής πληροφοριών και γνώσεων απαραίτητων για την επίτευξη ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος (Porter, 1998).

Τα δίκτυα αποτελούνται από τρεις τουλάχιστον επιχειρήσεις που συντάσσουν ένα σύμφωνο συνεργασίας για την εκτέλεση συγκεκριμένων ενεργειών, όπως παραγωγή, διανομή κτλ. εντός καθορισμένου χρονικού ορίζοντα.

4.2 Χαρακτηριστικά επιχειρηματικών δικτύων

Τα επιχειρηματικά δίκτυα χαρακτηρίζονται από:

- Κοινή Στρατηγική: Τα μέλη του δικτύου πρέπει να έχουν κοινό στρατηγικό στόχο. Στα επιχειρηματικά δίκτυα ο στόχος είναι η βιωσιμότητα και η



κερδοφορία της επιμέρους επιχείρησης αλλά και η αντιμετώπιση του ανταγωνισμού.

- Βασικές δεξιότητες: Κάθε επιχείρηση που συμμετέχει σε κάποιο δίκτυο επιχειρηματικότητας προσθέτει μία αξία στο τελικό αποτέλεσμα ανάλογα με αυτό που εκείνη ξέρει να κάνει καλύτερα.
- Σαφή συμφωνία: Το είδος της συμφωνίας μπορεί να είναι από ένα τυπικό και αυστηρό συμβόλαιο έως και μια άτυπη προφορική συμφωνία.
- Εμπιστοσύνη: Βασική προϋπόθεση της συνεργασίας είναι η εμπιστοσύνη. Συγκεκριμένα, θα πρέπει να υπάρχει η πεποίθηση μεταξύ των επιχειρήσεων ότι οι οποιεσδήποτε επιχειρηματικές κινήσεις ή δράσεις πραγματοποιούνται στο πλαίσιο του κοινού συμφέροντος το οποίο δεν αντιβαίνει στο ατομικό συμφέρον.

Συχνά, η ανάπτυξη ενός δικτύου αποτελεί το πρώτο βήμα για τη δημιουργία μίας συστάδας- cluster επιχειρήσεων.

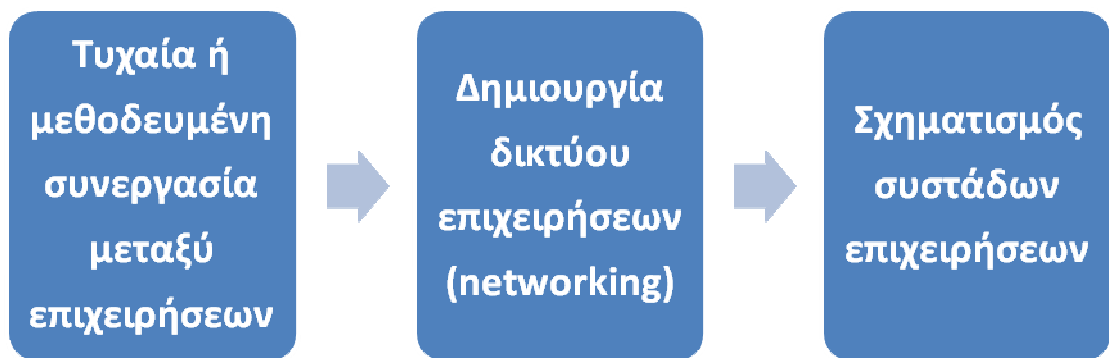
Η βασικότερη υποκατηγορία επιχειρηματικών δικτύων γίνεται με βάση το βαθμό καθετοποίησής τους και περιλαμβάνει τους εξής τρεις τύπους:

- Κάθετα δίκτυα: τα μέλη αναπτύσσουν κάποιο βαθμό εξειδίκευσης σε συγκεκριμένο τομέα της παραγωγικής αλυσίδας. Τα δίκτυα αυτά στηρίζονται σε σχέσεις εισροών-εκροών, όπου το κάθε μέλος αναπτύσσει μια συγκεκριμένη εξειδίκευση στον τομέα του εξυπηρετώντας την αποτελεσματική παραγωγή και διάθεση μιας συγκεκριμένης κατηγορίας προϊόντων προς τις τελικές αγορές.
- Οριζόντια δίκτυα: αποτελούνται από επιχειρήσεις οι οποίες παράγουν ίδια ή παρόμοια προϊόντα και ανταγωνίζονται μεταξύ τους. Συνήθως δημιουργούνται με στόχο την κοινή προώθηση, την έρευνα και ανάπτυξη νέων προϊόντων, την κοινή προμήθεια πρώτων υλών κ.α.
- Συμπληρωματικά δίκτυα: αποτελούνται από επιχειρήσεις οι οποίες δεν ανταγωνίζονται μεταξύ τους, ούτε συνδέονται μεταξύ τους σε μια αλυσίδα παραγωγής. Συνήθως οργανώνονται με σκοπό την προώθηση κοινών συμφερόντων διαφορετικών κλάδων επιχειρήσεων, για τη διαμόρφωση ολοκληρωμένων πακέτων προϊόντων / υπηρεσιών, τη δημιουργία κέντρων πληροφόρησης κ.α. (Νόβακ, 2009).



4.3 Συγκριτική ανάλυση των συστάδων και των επιχειρηματικών δικτύων

Οι συστάδες και τα δίκτυα επιχειρήσεων συχνά θεωρούνται ως έννοιες ταυτόσημες. Η αλήθεια είναι ότι αρκετές φορές τα δίκτυα επιχειρηματικότητας καταλήγουν στο σχηματισμό συστάδων – clusters επιχειρήσεων.



Παρόλα αυτά όμως υπάρχουν σημαντικές διαφορές μεταξύ των συνεργατικών αυτών μορφών.

Οι βασικότερες διαφορές αφορούν στην ευελιξία της συνεργασίας και το γεωγραφικό προσδιορισμό. Οι σχέσεις των επιχειρήσεων είναι καθορισμένες μέσα από συμβάσεις συνεργασίας (χρονικός ορίζοντας συνεργασίας, πεδίο συνεργασίας, ενέργειες), ενώ στις συστάδες οι σχέσεις είναι πιο ελαστικές. Στα δίκτυα καθορίζεται εξ αρχής ποιοι θα συμμετέχουν, ενώ στις συστάδες δεν τίθενται περιορισμοί. Όσο περισσότερες οι επιχειρήσεις που συμμετέχουν τόσο καλύτερα.

Επιπλέον, οι επιχειρήσεις που συμμετέχουν στις συστάδες διαθέτουν ανταγωνιστικά προϊόντα, απευθύνονται στους ίδιους δηλαδή πελάτες εκτός της συστάδας, κάτι που δεν συμβαίνει στα δίκτυα. Τέλος, οι συστάδες – clusters επιχειρήσεων συχνά προσδιορίζονται από τη γεωγραφική τους συγκέντρωση, ενώ στα



δίκτυα δεν απαιτείται η φυσική παρουσία της επιχείρησης σε συγκεκριμένη γεωγραφική περιοχή.

4.4 Διαφορές μεταξύ Συστάδων και Δικτύων

Στην περίπτωση των δικτύων ο αριθμός των επιχειρήσεων-μελών και ο χρονικός ορίζοντας είναι συγκεκριμένος. Οι δράσεις είναι εξαρχής καθορισμένες και κυρίως αφορούν **πολύπλοκες ενέργειες που από μόνες τους οι επιχειρήσεις δεν μπορούν να υλοποιήσουν** (π.χ. έρευνα και ανάπτυξη). Οι επιχειρήσεις **διαθέτουν συμπληρωματικές δεξιότητες**. Οι επιχειρήσεις που συστήνουν δίκτυα υπογράφουν συμβάσεις μεταξύ τους, στις οποίες προσδιορίζονται σαφώς οι σχέσεις μεταξύ τους, ο στόχος αλλά και το χρονοδιάγραμμα υλοποίησης. Συχνά, τα δίκτυα είναι το πρώτο βήμα για τη δημιουργία συστάδων, αλλά δεν αποτελούν εκ προοιμίου συστάδα.

Συστάδες - Clusters	Επιχειρηματική Δίκτυα (Networks)
Ισότιμη συμμετοχή «Εταίρων»	Ανάμεσα στα μέλη του Δικτύου υπάρχουν από την αρχή ή αναπτύσσονται ιεραρχικές σχέσεις
Συνήθως οι επιχειρήσεις μέλη της συστάδας γειτνιάζουν	Δεν τίθενται γεωγραφικοί περιορισμοί
Όσο περισσότερα τα μέλη τόσο καλύτερα	Ο αριθμός των μελών καθορίζεται εξαρχής και συνήθως δεν μεταβάλλεται
Η συμμετοχή των μελών είναι ισότιμη	Η συμμετοχή των μελών δεν είναι πάντα ισότιμη
Οι σχέσεις των μελών είναι ελαστικές	Οι σχέσεις των μελών είναι καθορισμένες
Αποτελούν ξεχωριστή οντότητα που εξελίσσεται (νέα εταιρεία)	Αποτελούν δραστηριότητα των επιχειρήσεων που τα αποτελούν
Περιλαμβάνονται επιχειρήσεις	Περιλαμβάνουν μόνο ομοειδείς



αλλά και φορείς που παρέχουν υπηρεσίες στις επιχειρήσεις-μέλη της συστάδας	επιχειρήσεις
Οι επιχειρήσεις - μέλη διαθέτουν συνήθως ανταγωνιστικά προϊόντα / υπηρεσίες	Οι επιχειρήσεις μέλη των δικτύων συνεργάζονται, διαθέτουν συνήθως συμπληρωματικά προϊόντα / υπηρεσίες
Ενθαρρύνουν την παροχή εξειδικευμένων υπηρεσιών σε συγκεκριμένη γεωγραφικά περιοχή	Τα δίκτυα επιτρέπουν την ανάπτυξη εξειδικευμένων υπηρεσιών σε χαμηλότερο κόστος
Δύνανται να περιέχουν δίκτυα επιχειρήσεων	Δεν δύνανται να περιέχουν συστάδες
Οι στόχοι μπορεί να είναι ποικίλοι και πάντως διαφορετικοί από τις επιχειρήσεις που τις απαρτίζουν (π.χ. εξυπηρέτηση του κοινού οφέλους)	Οι στόχοι των δικτύων είναι ομοειδείς με τους στόχους των επιχειρήσεων που τα απαρτίζουν

Πίνακας 8: Διαφορές Συστάδων και Δικτύων

4.5 Φάσεις ανάπτυξης και διοίκησης επιχειρηματικών δικτύων

Σύμφωνα με εμπειρικές μελέτες, οι επιχειρήσεις που ιδρύουν και συμμετέχουν σε δίκτυα έχουν καλύτερα αποτελέσματα από άλλες που δεν αναπτύσσουν αντίστοιχη δραστηριότητα. Τα δίκτυα συνεισφέρουν στη διάχυση της πληροφορίας και συμβάλλουν στην ανάπτυξη γνώσης, η οποία με τη σειρά της μπορεί να οδηγήσει σε αναδιάρθρωση της δομής και οργάνωσης της εταιρείας για την καλύτερη λειτουργία της, αλλά και στην αλλαγή των σχέσεων της με άλλες επιχειρήσεις π.χ. τους προμηθευτές.

Οι επιχειρήσεις για να αναπτύξουν ή να συμμετέχουν με επιτυχία σε δίκτυα θα πρέπει καταρχήν να προσδιορίσουν το στόχο του δικτύου. Ο στόχος μπορεί να είναι



τόσο ευρύς, όπως η ανταλλαγή ιδεών και η διάχυση πληροφοριών, ή πιο εστιασμένος, όπως η προώθηση των εξαγωγών των επιχειρήσεων που συμμετέχουν στο δίκτυο μέσω της ανάληψης συγκεκριμένων προωθητικών ενεργειών. Στη συνέχεια, θα πρέπει να βρουν την εταιρεία (ή τις εταιρείες) που θα συνεργαστούν. Η αναζήτηση εταίρου θα πρέπει να γίνεται με γνώμονα τα κοινά ενδιαφέροντα, την κουλτούρα, τους πόρους και ικανότητες που διαθέτουν οι επιχειρήσεις. Οι συνεργάτες μπορεί να ανήκουν σε παρόμοιους κλάδους ή τομείς δραστηριότητας (οριζόντιες συνεργασίες), να αποτελούν διαφορετικά τμήματα της ίδιας εφοδιαστικής αλυσίδας (κάθετες συνεργασίες) ή να προέρχονται από συμπληρωματικούς τομείς ή κλάδους (διαγώνιες συνεργασίες). Σε κάθε περίπτωση απαιτούμενο συστατικό για την επίτευξη του στόχου του δικτύου είναι η εδραίωση εμπιστοσύνης μεταξύ των συνεργατών.

Αφού προσδιοριστεί η ομάδα των επιχειρήσεων, πρέπει να αποφασιστεί ο χρονικός ορίζοντας και ο τύπος της συνεργασίας. Συχνά, οι συνεργασίες αυτές έχουν τριετή έως τετραετή διάρκεια, ενώ σε ότι αφορά τον τύπο συνεργασίας υπάρχουν πολλές επιλογές. Άλλα δίκτυα είναι άτυπα και άλλα είναι πιο δομημένα και βασίζονται σε πρωτόκολλα συνεργασίας (συμβάσεις) που έχουν υπογραφεί από τα μέλη του δικτύου. Υπάρχουν μάλιστα περιπτώσεις που το δίκτυο λαμβάνει τη μορφή διακριτής επιχείρησης με συγκεκριμένο σκοπό. Αφού συσταθεί το δίκτυο, πρέπει να προσδιοριστούν οι ενέργειες που θα υλοποιήσει και ο τρόπος χρηματοδότησής τους. Στο στάδιο αυτό καθοριστικό είναι οι πόροι και οι ικανότητες που διαθέτουν οι συνεργάτες να είναι συμπληρωματικοί, ώστε να μπορούν να αξιοποιηθούν αποτελεσματικά για την προώθηση του στόχου του δικτύου.

Όταν το δίκτυο συσταθεί, για την αποτελεσματική λειτουργία του, απαιτείται να υπάρχει ενεργός διοίκηση. Τα άτομα που θα συμμετέχουν στη διοίκηση του δικτύου ορίζονται κάθε φορά από τις επιχειρήσεις μέλη του δικτύου. Συνήθως, μέλη της διοίκησης του δικτύου είναι στελέχη των επιχειρήσεων που το απαρτίζουν, ώστε να προάγουν τους στόχους του δικτύου και ταυτόχρονα να προωθούν τα συμφέροντα των επιχειρήσεων που αντιπροσωπεύουν.

Σύμφωνα όμως με εμπειρικές μελέτες, οι πολύ μικρές επιχειρήσεις δεν συμμετέχουν εύκολα σε τέτοιες μορφές συνεργασίας. Ανασταλτικοί παράγοντες φαίνεται να είναι οι περιορισμένοι πόροι που έχουν οι μικρές επιχειρήσεις, αλλά και η δυσκολία που αντιμετωπίζουν να βρουν τον κατάλληλο συνεργάτη. Προκειμένου να ξεπεραστούν τα προβλήματα αυτά και να συμμετέχουν όλο και περισσότερες μικρές επιχειρήσεις σε δίκτυα, υλοποιούνται σε εθνικό και ευρωπαϊκό επίπεδο συγκεκριμένες δράσεις ενίσχυσης.



Οι δράσεις που έχουν έως σήμερα ολοκληρωθεί κατά κύριο λόγο στοχεύουν στο:

- να ενθαρρύνουν τις μικρές επιχειρήσεις να δημιουργήσουν δίκτυα παρουσιάζοντας τα οφέλη για τις επιχειρήσεις που συμμετέχουν
- να τις βοηθήσουν να βρουν κατάλληλους συνεργάτες και
- να τις παροτρύνουν να συμμετέχουν σε δίκτυα χρηματοδοτώντας τις δράσεις των δικτύων.

4.6 Στρατηγικές συμμαχίες και τεχνολογικά δίκτυα επιχειρήσεων

Οι στρατηγικές συμμαχίες αποτελούν το συνεκτικό ιστό σχηματισμού «δικτύων συνεργασίας». Οι επιχειρήσεις που συνάπτουν στρατηγικές συμμαχίες επιθυμούν να μειώσουν το υψηλό κόστος για επενδύσεις σε νέες τεχνολογίες, αλλά και το ρίσκο και την αβεβαιότητα που συνυπάρχει σε αυτού του είδους τις επενδύσεις, λόγω ταχείας απαξίωσης της τεχνολογίας. Στο πλαίσιο της στρατηγικής συμμαχίας οι επιχειρήσεις «δανείζονται» τους άυλους πόρους των εταίρων (ιδέες, εφευρετικότητα, τεχνογνωσία) για ένα συγκεκριμένο χρονικό διάστημα. Οι επιχειρήσεις της συμμαχίας διατηρούν την ιδιαίτερη ταυτότητά τους.

Οι στρατηγικές συμμαχίες, αν και συχνά υλοποιούνται μεταξύ επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στους κλάδους υψηλής τεχνολογίας, δεν έχουν πάντα στόχο την τεχνολογία ούτε χαρακτηρίζουν ορισμένους κλάδους. Έχουν σε κάθε περίπτωση στόχο τη διασφάλιση ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων για τις συνεργαζόμενες επιχειρήσεις.

Για παράδειγμα, η πιο αναγνωρίσιμη μορφή στρατηγικών συμμαχιών σήμερα αφορά στον τουρισμό και στα ταξίδια (travel & tourism) και εφαρμόζεται συνήθως μεταξύ touroperators και αλυσίδων ξενοδοχείων. Στρατηγικές συμμαχίες παρατηρούνται, επίσης, στο χώρο του κινηματογράφου, των εκδοτικών οίκων και της αυτοκινητοβιομηχανίας. Σε μικρότερης κλίμακας εταιρείες, οι στρατηγικές συμμαχίες αναπτύσσονται στο χώρο των νέων τεχνολογιών, της ιδιωτικής εκπαίδευσης, των δικτύων πωλήσεων (λιανεμπόριο) και της ανάδειξης τοπικών συγκριτικών πλεονεκτημάτων ή/και της ανάπτυξης νέων προϊόντων που συνδέονται με αυτά.



Χαρακτηριστικό παράδειγμα στρατηγικής συμμαχίας που έχει τη μορφή cluster αποτελεί το **Δίκτυο Βιολογικών Προϊόντων** που συστάθηκε με πρωτοβουλία του Συνδέσμου Βιομηχανιών Βορείου Ελλάδος. Πρόκειται για τη δημιουργία ενός φορέα εργαλείων και υπηρεσιών ενημέρωσης και προώθησης προϊόντων βιολογικής γεωργίας και κτηνοτροφίας, σε επιχειρήσεις προϊόντων και καταναλωτές (www.biocluster.gr).

Οι στρατηγικές συμμαχίες παρουσιάζουν ποικιλία μορφών, καθεμία από τις οποίες έχει τις δικές της ιδιαιτερότητες αναφορικά με τις δεσμεύσεις που επιβάλλει η συναλλακτική σχέση, με τη διαχείρισή της και με τα αναμενόμενα αποτελέσματα. Μέσω της στρατηγικής συμμαχίας, η μικρότερη επιχείρηση εξασφαλίζει μια σχετικά σταθερή αγορά για την τεχνογνωσία που διαθέτει, ενώ η μεγαλύτερη αποκτά την τεχνογνωσία αυτή χωρίς να δεσμεύει μακροπρόθεσμα τους πόρους της. Οι τεχνολογικές συμμαχίες δεν αποτελούν πανάκεια για όλα τα προβλήματα που συνδέονται με τις νέες τεχνολογίες, ενώ πολλές από αυτές καταλήγουν στην εξαγορά των μικρότερων επιχειρήσεων από τις μεγαλύτερες.

Μια πολύ «προωθημένη» μορφή στρατηγικής συμμαχίας αποτελεί η συνεργασία του MTV (γνωστού μουσικού καναλιού) με την επίσης γνωστή εταιρεία ανάπτυξης λογισμικού MICROSOFT και με αρκετές μικρότερες εταιρείες των Μέσων Μαζικής ενημέρωσης διεθνώς. Στο χώρο των πολυεθνικών εταιρειών, οι στρατηγικές συμμαχίες συνδυάζονται σχεδόν πάντα με παράλληλες εξαγορές. Σε μια στρατηγική συμμαχία δεν παίζει ρόλο το μέγεθος όσο η ανάπτυξη νέων και καινοτόμων προϊόντων («κυνήγι της καινοτομίας») ή η διεισδυτικότητα σε επιλεγμένες αγορές.

Εάν αυτά τα παραδείγματα εξεταστούν από τη σκοπιά των μικρών επιχειρήσεων, τότε η ανάπτυξη καινοτομιών και νέων προϊόντων από αυτές, καθώς και η ισχύς τους σε τοπικές ή εστιασμένες αγορές αποτελούν αιτίες για τη σύναψη στρατηγικών συμμαχιών με επιχειρήσεις ίσου ή μεγαλύτερου μεγέθους.

Σημαντικό στοιχείο της σύναψης μιας τέτοιας συμφωνίας αποτελεί μεν το οργανωτικό μέρος, αλλά μια ΠΜΕ θα πρέπει να δίνει προσοχή και στο νομικό μέρος της συμφωνίας και στις επιπτώσεις που θα μπορούσε να έχει μια τέτοια συμφωνία για την ΠΜΕ μεσοπρόθεσμα.

Οι περισσότερες μορφές τεχνολογικών συμμαχιών απαιτούν συχνές επαφές μεταξύ των τεχνικών και επιστημονικών στελεχών των συνεργαζόμενων επιχειρήσεων, γεγονός που μεταφράζεται σε αυξημένο κόστος συναλλαγών. Η ανάγκη μείωσης του κόστους αυτού οδηγεί τις συνεργαζόμενες επιχειρήσεις σε γεωγραφικά συγκεντρωμένες χωροθετήσεις, άτυπες και τυπικές. Η Silicon Valley στην Πολιτεία της



Καλιφόρνιας των ΗΠΑ αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα άτυπης χωροθέτησης τεχνολογικών δικτυακών δραστηριοτήτων, που ξεκίνησαν με στρατηγικές τεχνολογικές συμμαχίες. Από την χωροθέτηση τεχνολογικών δικτυακών δραστηριοτήτων σε ειδικά σχεδιασμένους για το σκοπό αυτό χώρους, προέκυψαν οι τεχνοπόλεις και τα επιστημονικά πάρκα, που έχουν τη μορφή συστάδων.

Στη συνέχεια, γίνεται προσπάθεια τυποποίησης του περιεχομένου των στρατηγικών συμμαχιών με τεχνολογικό αντικείμενο:

1. Ίδρυση κοινών ερευνητικών εταιρειών (joint ventures). Οι συναλλασσόμενες επιχειρήσεις ιδρύουν από κοινού μια ανεξάρτητη ερευνητική εταιρεία, της οποίας ο κύριος ρόλος είναι η εκπόνηση κοινά συμφωνημένων τεχνολογικών προγραμμάτων και η τροφοδότηση των εν λόγω επιχειρήσεων με εισροές E&A. Η συγκεκριμένη μορφή αποτελεί μια στενά δεσμευτική σχέση ανάμεσα στις συμβαλλόμενες επιχειρήσεις.

2. Κοινά σύμφωνα E&A (joint R&D pacts). Τα σύμφωνα αυτά ρυθμίζουν την κατανομή των αποτελεσμάτων της E&A ανάμεσα στους εταίρους που συμμετέχουν ο καθένας με τους δικούς του πόρους (εξοπλισμός, επιστημονικό προσωπικό, κεφάλαια, πληροφορία και τεχνογνωσία). Αν και η μορφή αυτή είναι λιγότερο δεσμευτική από την προηγούμενη, ωστόσο απαιτεί υψηλό βαθμό αφομοίωσης και διεπιχειρηματικής αλληλεξάρτησης για την επιτυχή της έκβαση. Για τις μεγάλες εταιρείες τα κοινά σύμφωνα E&A αποτελούν ένα είδος στρατηγικής συμμαχίας για την ίδρυση κοινών ερευνητικών εταιρειών με μικρότερες επιχειρήσεις. Η μορφή αυτή αποτελεί το συνηθέστερο τύπο στρατηγικών συμμαχιών (international joint ventures).

3. Άμεσες επενδύσεις – επενδύσεις εξισορρόπησης (equity investments). Πρόκειται για άμεσες επενδύσεις που πραγματοποιεί μια μεγάλη εταιρεία σε μια μικρότερη προηγμένης τεχνολογίας, με στόχο την εξασφάλιση της τεχνολογίας για την ίδια. Οι επενδύσεις αυτές στοχεύουν στην εξισορρόπηση ανάμεσα στη μικρότερη εταιρεία που διαθέτει μεν αναγκαία τεχνογνωσία αλλά δεν διαθέτει τα κεφάλαια για την αξιοποίησή της και τη μεγαλύτερη εταιρεία που διαθέτει μεν τα κεφάλαια αλλά δεν διαθέτει την τεχνογνωσία. Επειδή η μορφή αυτή συνοδεύεται από προσπάθειες επιβολής διαχειριστικού ελέγχου της μεγαλύτερης εταιρείας πάνω στη μικρότερη, δεν είναι τόσο συνηθισμένη.



4. Συμφωνίες για δικαίωμα χρήσης τεχνολογίας (licensing agreements). Οι συμφωνίες αυτές παρέχουν το δικαίωμα σε μια εταιρεία να κάνει χρήση της τεχνολογίας η οποία έχει αναπτυχθεί από μίαν άλλη. Η μορφή αυτή παρατηρείται κατά κύριο λόγο στον κλάδο της μικροηλεκτρονικής και πληροφορικής, όπου οι κατασκευαστές hardware εξαγοράζουν το δικαίωμα ενσωμάτωσης τεχνολογίας τρίτων στα δικά τους προϊόντα.

5. Σχέσεις πελατών – προμηθευτών. Πρόκειται για συμφωνητικά συμπαραγωγής ενός προϊόντος (συμφωνίες παραγωγής / contract manufacturing). Η «ηγετική επιχείρηση» (αυτή δηλαδή που υποκινεί τη συναλλαγή) παρέχει συνήθως στη συμπαραγωγό επιχείρηση την τεχνογνωσία και καίριας σημασίας συνθετικά μέρη, ενώ η δεύτερη αναλαμβάνει την παραγωγή λιγότερο κρίσιμων μερών, καθώς και τη συναρμολόγησή τους για την παραγωγή του τελικού προϊόντος. Η μορφή αυτή μοιάζει με τις υπεργολαβίες παραγωγής. Εάν, όμως, τα συμφωνητικά συμπεριλαμβάνουν και δικαιώματα χρήσης τεχνογνωσίας προς όφελος είτε του ενός είτε του άλλου εταίρου, τότε αποτελούν μια μορφή στρατηγικής συμμαχίας.

6. Ερευνητικά συμβόλαια. Πρόκειται για την πιο απλή μορφή στρατηγικής συμμαχίας, όπου μια εταιρεία αναθέτει βάσει συμβολαίου σε μια άλλη την εκπόνηση ερευνητικού έργου πάνω σε συγκεκριμένο ερευνητικό αντικείμενο που έχει προσδιορίσει η πρώτη.

7. Παροχή δικαιωμάτων εκμετάλλευσης (licencing) και διεθνούς δικαιόχρησης (international franchising). Οι στρατηγικές συμμαχίες χαρακτηρίζονται από «χαλαρούς δεσμούς», οι οποίοι συμβάλλουν στη διατήρηση της τεχνολογικής φιλοσοφίας και κουλτούρας κάθε συμβαλλόμενου μέρους, πράγμα που ευνοεί τη συνεχή και ασφαλή ανταλλαγή πληροφοριών μεταξύ τους και την ανάπτυξη πρόσθετων καινοτόμων ιδεών. Η στρατηγική συμμαχία πάντως, εάν εξελιχθεί θετικά, μπορεί να οδηγήσει στη δημιουργία ενός cluster.

4.7 Τοπικές δικτυακές μορφές παραγωγής

Η «υπεργολαβία παραγωγής» αποτελεί την πιο συνηθισμένη μορφή διεπιχειρηματικών συναλλαγών. Η συνεργασία αυτή περιγράφεται μέσω συμβολαίου



από μία επιχείρηση-εντολέα σε μία (ή περισσότερες) επιχειρήσεις-υπεργολάβους και αφορά στην εκτέλεση, για λογαριασμό της πρώτης, συγκεκριμένων εργασιών σε συγκεκριμένο χρόνο, με συγκεκριμένες τεχνικές και ποιοτικές προδιαγραφές και συμφωνημένη τιμή. Η υπεργολαβία αντιπροσωπεύει για την επιχείρηση-εντολέα μια προμήθεια για τη συμπλήρωση κάποιου κρίκου της παραγωγικής της αλυσίδας, αντί να τον παράγει η ίδια εσωτερικά. Σε αυτές τις περιπτώσεις έχουμε ένα απλό «δυναμικό» μοντέλο υπεργολαβίας, το οποίο αναπτύσσεται σε δύο επίπεδα (Α: επιχείρηση-εντολέας και Β: επιχειρήσεις-υπεργολάβοι).

Οι υπεργολαβίες αναπτύσσονται σε κλάδους όπου η παραγωγική διαδικασία είναι σύνθετη και μπορεί να επιμεριστεί σε φάσεις και ενδιάμεσα προϊόντα (πρώτες ύλες). Το βασικό όφελος της επιχείρησης-εντολέα αποτελεί η μείωση του κόστους παραγωγής (συνήθως μείωση του κυκλοφορούντος κεφαλαίου και του κόστους παγίων και μεταβλητών κεφαλαίων). Οι διεθνείς υπεργολαβίες είναι σύνηθες φαινόμενο, κυρίως λόγω μείωσης κόστους παραγωγής, με έμφαση στην ελαχιστοποίηση του κόστους εργασίας. Οι στενές και μακροχρόνιες υπεργολαβικές σχέσεις έγιναν η αιτία για την εμφάνιση σημαντικών καινοτομιών.

Η «**υπεργολαβία προμηθειών**» αποτελεί μια, επίσης, συνηθισμένη μορφή διεπιχειρηματικών συναλλαγών που λαμβάνει χώρα σε καθιερωμένους κλάδους, όπως η αυτοκινητοβιομηχανία, οι λευκές συσκευές, τα ηλεκτρονικά είδη κ.λπ., με ιδιαίτερο χαρακτηριστικό τη συμμετοχή πολύ μικρών επιχειρήσεων στα δίκτυα που αναπτύσσονται γύρω από τις μεγάλες πολυεθνικές εταιρείες.

4.8 Ευρωπαϊκό Δίκτυο Υποστήριξης Επιχειρήσεων

Στις 7 Φεβρουαρίου 2008 εγκαινιάστηκε το Enterprise Europe Network το οποίο αποτελεί ένα ολοκληρωμένο δίκτυο υποστήριξης των επιχειρήσεων σε όλη την Ευρώπη. Τονίστηκε ιδιαίτερα ότι το νέο αυτό δίκτυο θα λειτουργήσει προς όφελος των επιχειρήσεων, των τοπικών κοινωνιών και της ευρωπαϊκής οικονομίας γενικότερα.

Το Enterprise Europe Network δημιουργήθηκε από την ενοποίηση των Euro Info Centers (Ευρωπαϊκά Κέντρα πληροφόρησης) και των Innovation Relay Centers (Κέντρα Προώθησης Καινοτομίας) και αποτελεί το μοναδικό δίκτυο ολοκληρωμένης



παροχής υπηρεσιών προς τις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας τους μέσω της διεθνοποίησης τους.

Το Enterprise Europe Network αποτελείτε από 70 κοινοπραξίες σε περισσότερες από 40 χώρες. Περιβάλλει πάνω από 500 σημεία επαφής για τους επιχειρηματίες στην Ευρώπη, τα οποία χορηγούν ένα ολοκληρωμένο φάσμα υπηρεσιών υποστήριξης για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις στο σύνολο του κοινοτικού εδάφους και πέραν αυτού.

4.9 Οι υπηρεσίες που προσφέρει το Ευρωπαϊκό Δίκτυο Υποστήριξης Επιχειρήσεων

Οι υπηρεσίες που προσφέρει το νέο αυτό δίκτυο είναι οι παρακάτω:

- Βοήθεια στις εταιρίες να γίνουν διεθνείς. Υπολογίζεται ότι ένα εκατομμύριο περίπου ευρωπαϊκών μικρομεσαίων επιχειρήσεων θα μπορούσε να συμμετέχει στο διασυνοριακό εμπόριο και σε διασυνοριακές επενδύσεις. Το Enterprise Europe Network θα βοηθήσει στην ανάπτυξη ανταλλαγών μεταξύ επιχειρήσεων, προβάλλει νέες ιδέες, θα χορηγήσει ενδεχόμενες συμπράξεις και θα ενθαρρύνει επιχειρήσεις να αναπτυχθούν πέρα των συνόρων τους. Θα οργανώνονται επιμέρους συναντήσεις για να διευκολύνεται η εξεύρεση αξιόπιστων εταίρων. Η ανάπτυξη συνεργασιών μεταξύ μικρομεσαίων επιχειρήσεων βασισμένων στη μεταφορά καινοτομίας είναι ένας ακόμη τρόπος. Για να γίνουν διεθνείς οι εταιρίες και να δημιουργούνται έσοδα από τις επενδύσεις στην έρευνα.
- Καινοτομία, νέα προϊόντα και ευκαιρίες στην ενιαία αγορά: το δίκτυο βοηθά τις επιχειρήσεις σε θέματα όπως τα δικαιώματα πνευματικής ιδιοκτησίας, τα πρότυπα και η νομοθεσία την Ευρωπαϊκής Ένωσης διευκολύνοντας τις εταιρίες να αντιμετωπίζουν τις αλλαγές στις ευκαιρίες σε επίπεδο Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ταυτόχρονα το δίκτυο θα ενισχύσει την καινοτομία διαδίδοντας τα αποτελέσματα της έρευνας μεταξύ των επιχειρήσεων δίνοντας με αυτό τον τρόπο ώθηση σε νέα ευκαιρίες, ιδέες. Επίσης θα βελτιωθεί η συνεργασία με ομίλους που συγκεντρώνουν διαφορετικές δραστηριότητες σχετικές με την καινοτομία. Η πρόσβαση στην νέα τεχνολογία θα συμβάλει στην αντιμετώπιση του παγκόσμιου ανταγωνισμού.



- Πρόσβαση σε έργα και χρηματοδότηση της Ευρωπαϊκής Ένωσης: το Enterprise Europe Network θα αναλάβει ρόλο πληροφοριοδότη σε ότι αφορά πηγές χρηματοδότησης από την ΕΕ καθώς επίσης θα παροτρύνει τις ΜΜΕ να παίρνουν μέρος σε ερευνητικά προγράμματα.
- Ενημέρωση της επιτροπής: το Enterprise Europe Network θα αποτελέσει δίαυλο μεταξύ των επιχειρηματιών και της επιτροπής, μεταφέροντας απόψεις και στις δύο μεριές, έτσι ώστε οι πολιτικές και οι πρωτοβουλίες της επιτροπής να είναι ωφέλιμες για τις ΜΜΕ.

4.10 Το νέο δίκτυο υποστήριξης επιχειρήσεων στην Ελλάδα

Το Ευρωπαϊκό δίκτυο υποστήριξης επιχειρήσεων στην Ελλάδα, είναι το μεγαλύτερο ολοκληρωμένο δίκτυο επιχειρηματικής υποστήριξης που καλύπτει όλη την ελληνική περιφέρεια. Το δίκτυο αυτό παρέχει υπηρεσίες διεθνούς επιχειρηματικής συνεργασίας, ενημέρωση για ευρωπαϊκές πολιτικές, υπηρεσίες για την καινοτομία και την τεχνολογία και παρότρυνση των ΜΜΕ να συμμετάσχουν σε ευρωπαϊκά προγράμματα για Έρευνα και Τεχνολογία. Το έργο υλοποιείται από μία κοινοπραξία 16 οργανισμών απαρτίζοντας από βιομηχανικούς συνδέσμους, ερευνητικά και τεχνολογικά ιδρύματα, βιομηχανικά και εμπορικά επιμελητήρια, και φορείς από το χώρο των ΜΜΕ και της καινοτομία.

Οι φορείς αυτοί είναι:

- Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης
- Σύνδεσμος Βιομηχάνων Θεσσαλίας και Κεντρικής Ελλάδας
- Βιοτεχνικό Επιμελητήριο Αθήνας
- Εταιρία Τεχνολογικής ανάπτυξης Κεραμικών και Πυρίμαχων Α.Ε
- Επιμελητήριο Αρκαδίας
- Επιμελητήριο Ιωαννίνων
- Επιμελητήριο Καβάλας
- Εταιρία τεχνολογικής Ανάπτυξης Κλωστοϋφαντουργίας, Ένδυσης και Ινών Α.Ε
- Σύνδεσμος Επιχειρήσεων και Βιομηχανιών
- Σύνδεσμος Βιομηχανιών Βορείου Ελλάδος



- Ανώνυμη Εταιρία Έρευνας και Τεχνολογικής Ανάπτυξης της Βιομηχανίας Τροφίμων
- Δίκτυο Πράξη, Ίδρυμα Τεχνολογίας και Έρευνας
- Ελληνικός Οργανισμός Μικρομεσαίων Επιχειρήσεων και Χειροτεχνίας Α.Ε
- Εμπορικό και Βιομηχανικό Επιμελητήριο Ηρακλείου
- Εταιρία Βιομηχανικής Έρευνας και Τεχνολογικής Ανάπτυξης Μετάλλων Α.Ε
- Αναπτυξιακή Δυτικής Μακεδονίας



ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5^ο

ΜΕΘΟΔΟΛΟΓΙΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

5.1.1 ΣΚΟΠΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Ο σκοπός της έρευνας για τον οποίο πραγματοποιήθηκε εργασία είναι να κατανοήσουμε τι είναι οι συστάδες επιχειρήσεων και τα επιχειρηματικά δίκτυα και πως αυτά συμβάλουν στην ανάπτυξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ελλάδα.

5.1.2 ΣΤΟΧΟΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Στόχος της έρευνας είναι να ερευνήσουμε το ποσό ενημερωμένοι είναι οι επαγγελματίες και τα στελέχη των επιχειρήσεων σχετικά με τους ορισμούς των συστάδων επιχειρήσεων και των επιχειρηματικών δικτύων. Πως αυτοί οι δυο ορισμοί συμβάλουν στην ανάπτυξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ελλάδα και πως μπορούν να βοηθήσουν στην άνθιση της οικονομίας. Η έρευνα θα εστιάσει κυρίως στο βαθμό στον οποίο είναι γνωστοί οι δυο αυτοί ορισμοί.

5.1.3 ΠΕΙΡΑΜΑΤΙΚΕΣ ΥΠΟΘΕΣΕΙΣ

Α. Οι μεγαλύτερη σε ηλικία έχουν λιγότερες γνώσεις πάνω στις συστάδες επιχειρήσεων και τα επιχειρηματικά δίκτυα.

Β. Οι μάρκετερ επιχειρήσεων με μικρό κύκλο εργασιών και νέων στον χώρο της αγοράς έχουν περισσότερες γνώσεις πάνω στις συστάδες επιχειρήσεων και τα επιχειρηματικά δίκτυα.

Γ. Οι συστάδες επιχειρήσεων και τα επιχειρηματικά δίκτυα μπορούν να βοηθήσουν στην ανάπτυξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ελλάδα με την κατάλληλη διαχείριση και οργάνωση.

5.1.4 ΠΕΡΙΟΡΙΣΜΟΙ ΕΡΕΥΝΑΣ

Κατά την διάρκεια της μελέτης και της έρευνας γύρω από το ποσό ενημερωμένοι είναι σχετικά με τις συστάδες επιχειρήσεων και με τα επιχειρηματικά δίκτυα οι μάρκετερ των μικρομεσαίων επιχειρήσεων υπήρξαν κάποιοι περιορισμοί που σημαντικό είναι να αναφερθούν. Ο κυρίως περιορισμός ήταν η μη άνεση χρόνου από πλευράς των μάρκετερ των επιχειρήσεων με αποτέλεσμα μέσα από την πίεση της δουλειάς ίσως να



μην έχουν απαντήσει σωστά στις ερωτήσεις του ερωτηματολογίου. Αυτός είναι ένας σημαντικός λόγος για τον οποίο θα μπορούσαμε να πούμε πως τα αποτελέσματα της έρευνας ίσως να μην είναι ακριβώς αυτά που ισχύουν στην πραγματικότητα. Οπότε μπορούμε να πούμε πως η αξιοπιστία των αποτελεσμάτων είναι αμφισβητήσιμη. Τέλος ένας ακόμα λόγος ήταν ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων δεν είχαν ακούσει ποτέ στην επαγγελματική τους δραστηριοποίηση για τις συστάδες επιχειρήσεων και τα επιχειρηματικά δίκτυα. Ως αποτέλεσμα ήταν να γίνει χρονοβόρα η συμπλήρωση των ερωτηματολογίων καθώς πριν από αυτή γινόταν μια ενημέρωση στους μάρκετερ σχετικά με τους ορισμούς.

Επιπρόσθετα υπήρξε άλλος ένας σημαντικός παράγοντας που έκανε ακόμα πιο δύσκολη την συλλογή των αποτελεσμάτων καθώς υπήρξε γραφειοκρατία σχετικά με τις άδειες που έπρεπε να λάβουμε από τις αντίστοιχες εταιρίες για να απασχολήσουμε τους εργαζόμενούς τους.

5.1.5 ΜΕΘΟΔΟΣ ΣΥΛΛΟΓΗΣ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ-ΑΝΑΛΥΣΗ

Η συλλογή των δεδομένων έγινε σύμφωνα με την μέθοδο του ερωτηματολογίου. Η δομή του περιλάμβανε τα δημογραφικά στοιχεία των ερωτηθέντων (την εκπαίδευση τους, την ιδιότητα της επιχείρησής τους, κτλ) και εάν είναι ενημερωμένοι γύρω από τους ορισμούς των συστάδων επιχειρήσεων και των επιχειρηματικών δικτύων και πως αυτά επιδρούν στην ανάπτυξη των μικρομεσαίων επιχειρήσεων στην Ελλάδα και σε τι βαθμό.

η διεξαγωγή των αποτελεσμάτων έγινε βάση του προγράμματος Microsoft excel λόγω μην δυνατότητας πρόσβασης σε κάποιο επίσημο στατιστικό πρόγραμμα όπως για παράδειγμα είναι το SPSS 17.

5.1.6 ΔΕΙΓΜΑΤΟΛΗΨΙΑ

Κατά την διάρκεια της δειγματοληψίας υπήρχαν παράγοντες που εντός των ελευθεριών που μας δίνεται μέσω του γραπτού λόγου απαγόρευαν την μετακίνηση μας σε άλλη πόλη της περιφέρειας Κρήτης. Έτσι η έρευνα βασίστηκε σε επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται εντός της πόλης του Ηρακλείου. Επίσης η διασπορά των επιχειρήσεων στην πόλη του Ηρακλείου ήταν ακόμη ένας αστάθμητος παράγοντας για μια ασφαλή δειγματοληψία.

Για την έρευνα μας κινηθήκαμε βάση της στρωματοποιημένης τυχαίας δειγματοληψίας προκειμένου να επιτύχουμε καλύτερη ομοιομορφία στην κατανομή των σημείων της δειγματοληψίας μας. Έτσι ορίσαμε ισομεγέθεις περιοχές που τις ονομάσαμε «υποπεριοχές» και σε κάθε ένα από αυτά τα τμήματα λαμβάναμε δείγματα με την μέθοδο της τυχαίας δειγματοληψίας.



5.1.7 ΚΑΘΟΡΙΣΜΟΣ ΤΟΥ ΠΛΗΘΥΣΜΟΥ ΚΑΙ ΜΕΓΕΘΟΣ ΤΟΥ ΔΕΙΓΜΑΤΟΣ

Το δείγμα που χρησιμοποιήσαμε είναι το σύνολο όλων εκείνων των ανθρώπων που ρωτήσαμε και μας απάντησαν στα ερωτηματολόγια που τους παραχωρήσαμε. Το σύνολο αυτό είναι μέρος όλου του πληθυσμού των ανθρώπων που εργάζονται σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις στην πόλη του Ηρακλείου. Το δείγμα μας απαρτίζεται από 50 ερωτώμενους που είναι υπάλληλοι ή διοικητικά στελέχη των εταιριών.

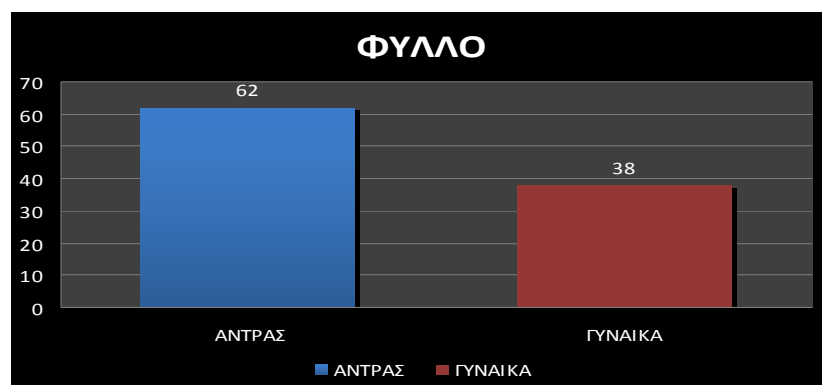
Τέλος το δείγμα που ερευνήσαμε περιλαμβάνει ενήλικους εργαζόμενους ηλικίας μεταξύ 21 ετών και 65 ετών.

5.2 ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

5.2.1 ΑΝΑΛΥΣΗ ΤΗΣ ΕΡΕΥΝΑΣ

Σε αυτό το κεφάλαιο θα μελετήσουμε τα αποτελέσματα της ερευνητικής μας διαδικασίας.

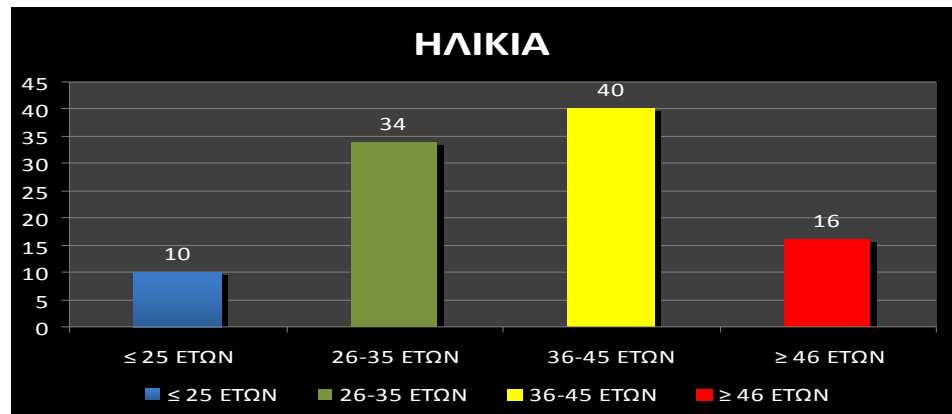
Στο διάγραμμα 1 παρουσιάζετε η κατανομή του δείγματος ανά φύλο.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 1

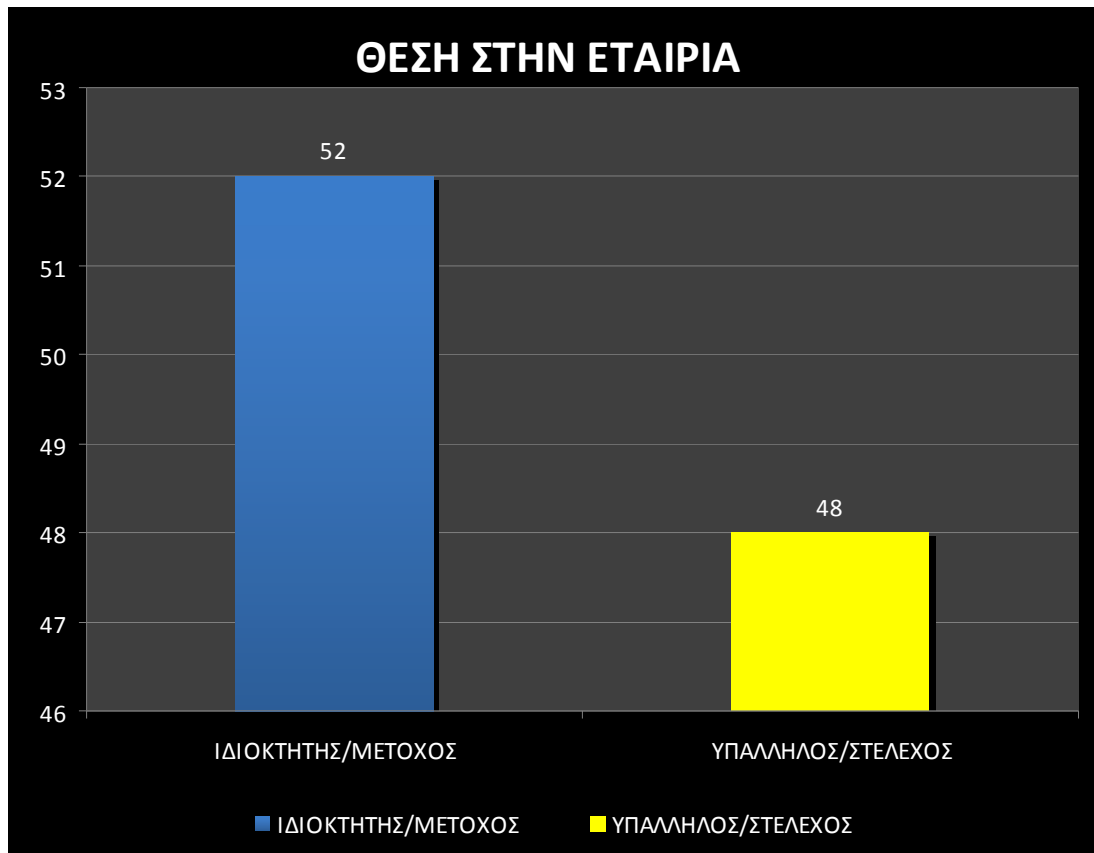


Σχετικά με την ηλικία των ερωτηθέντων παρουσιάζεται διαγραμματικά στο διάγραμμα 2. Η κατανομή του δείγματος μας δείχνει ότι οι περισσότεροι ερωτηθέντες είναι μεταξύ 26 ετών και 45 ετών.



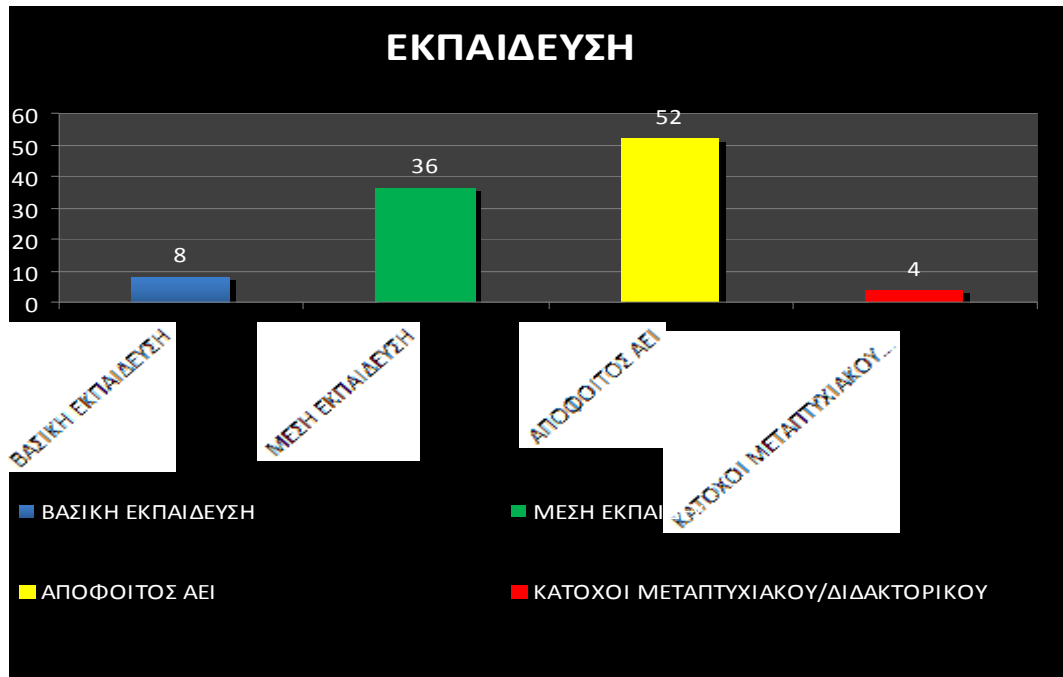
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 2

Η θέση τους στην εταιρία είναι κυρίως ιδιοκτήτες-μέτοχοι και παρουσιάζονται στο διάγραμμα 3.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 3

Η εκπαίδευση των ερωτηθέντων μας δείχνει ότι το μεγαλύτερο μέρος των ερωτηθέντων είναι απόφοιτοι κάποιου τριτοβάθμιου εκπαιδευτικού ιδρύματος σε ποσοστό 52% όπως γίνεται ορατό στο διάγραμμα 4.



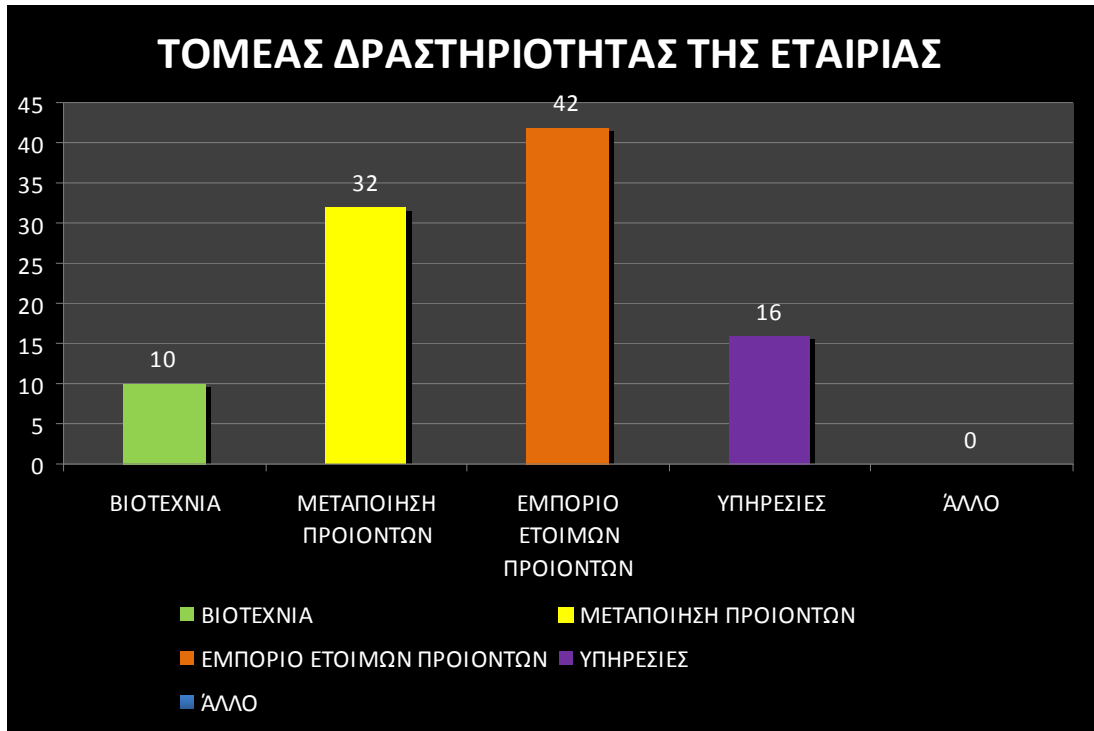
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 4

Ο τομέας με τον ασχολείται ο κυρίως όγκος των εργαζομένων είναι στο τμήμα των πωλήσεων και στο οικονομικό τμήμα και παρουσιάζονται στο διάγραμμα 5.



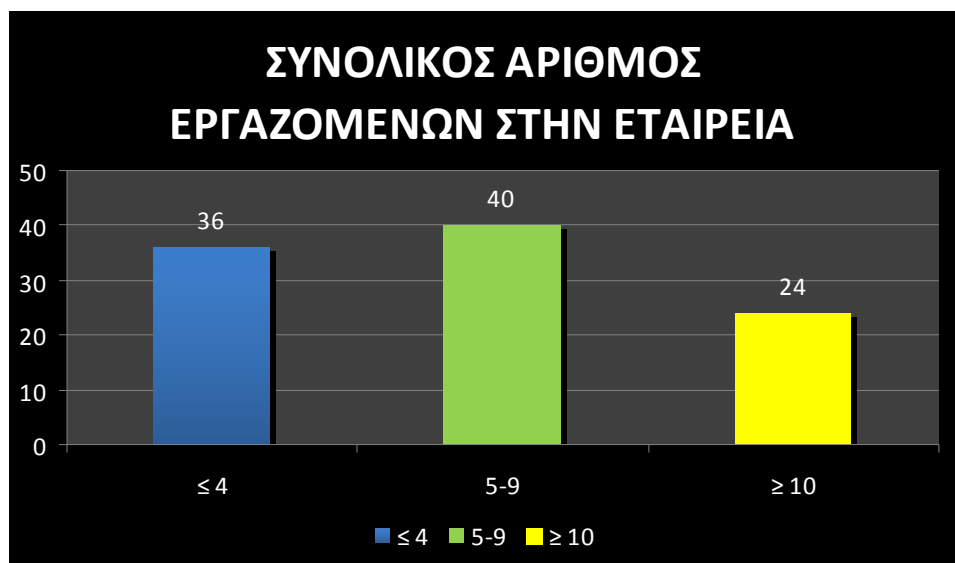
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 5

Ο τομέας δραστηριοποίησης των εταιριών είναι στους κλάδους των μεταποιήσεων και του εμπορίου. Τα αποτελέσματα γίνονται εμφανή στο διάγραμμα 6.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 6

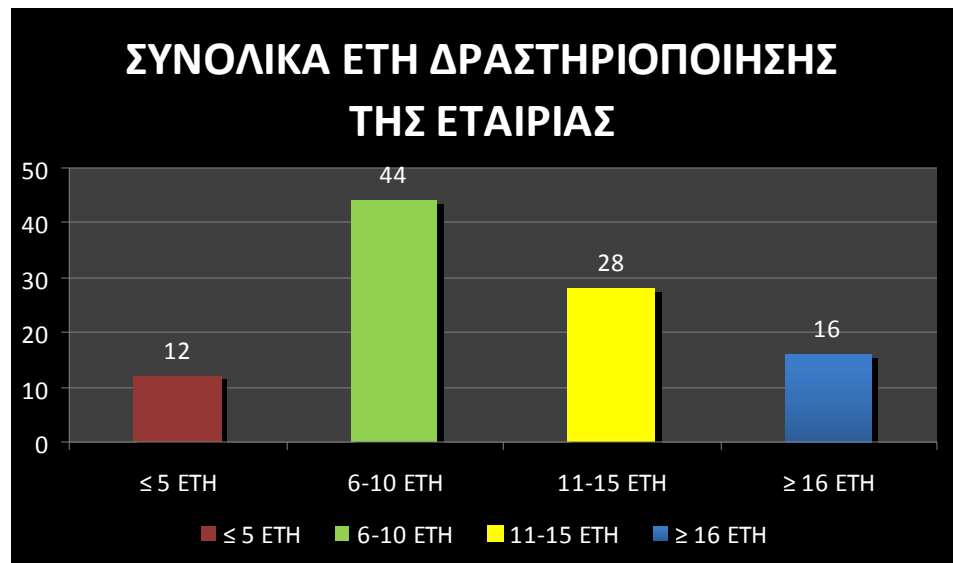
Ισομερώς μοιράζονται τα δεδομένα σχετικά με τον συνολικό αριθμό εργαζομένων στις εταιρίες όπως αυτά παρουσιάζονται στο διάγραμμα 7.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 7



Όσον αφορά τα συνολικά έτη δραστηριοποίησης των εταιριών οι περισσότερες εταιρίες δρουν και λειτουργούν επιχειρηματικά από 6 έως 15 έτη. Τα δεδομένα παρουσιάζονται στο διάγραμμα 8.



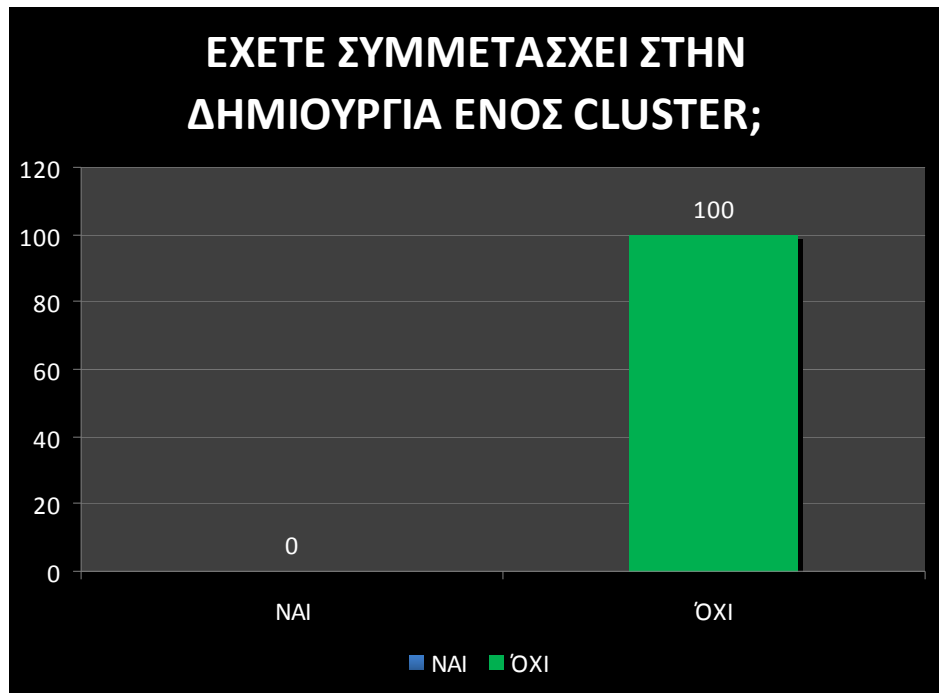
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 8

Έκπληξη προκαλούν τα δεδομένα σχετικά με το ποσό ενημερωμένοι είναι οι ερωτηθέντες σχετικά με τους ορισμούς των συστάδων επιχειρήσεων (cluster) και των επιχειρηματικών δικτύων (networks). Τα στοιχεία μας δείχνουν ότι σε ποσοστό 88% οι ερωτηθέντες είναι «καθόλου» ή ελάχιστα ενημερωμένοι σχετικά με τις συστάδες επιχειρήσεων όπως φαίνεται στο διάγραμμα 9.

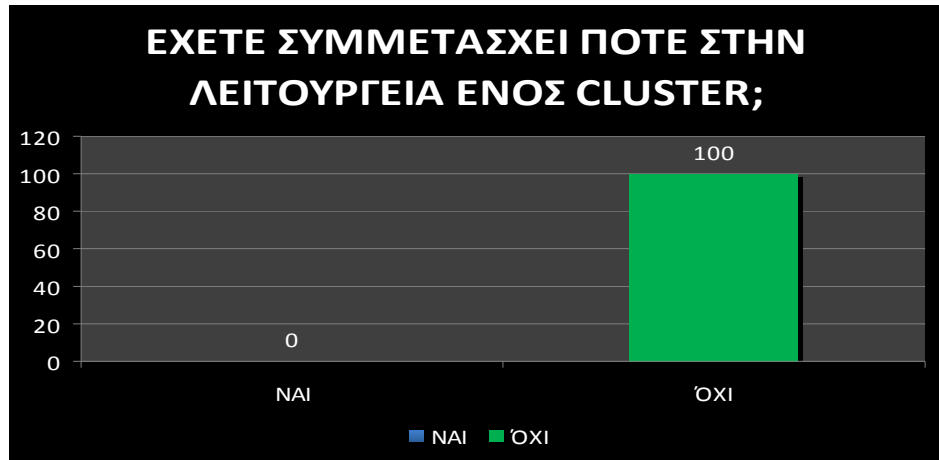


ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 9

Ενώ σε συντριπτική πλειοψηφία οι ερωτηθέντες απάντησαν ότι δεν έχουν συμμετάσχει στην δημιουργία και λειτουργία ενός cluster όπως φαίνεται διαγραμματικά στα διαγράμματα 10 και 11.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 10



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 11

Ανάμεσα σε εκείνους που απάντησαν ότι ποτέ τους δεν έχουν συμμετάσχει στην λειτουργία ενός cluster το σύνολο των ερωτηθέντων σε μεγάλο ποσοστό απάντησε ότι δεν γνωρίζουν αν η δημιουργία ενός cluster θα μπορούσε να βοηθήσει τον τομέα στον οποίο ασχολούνται επιχειρηματικά και παράλληλα και την δίκη τους επιχείρηση. Αυτό γίνεται ορατό στα διαγράμματα 12 και 13.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 12



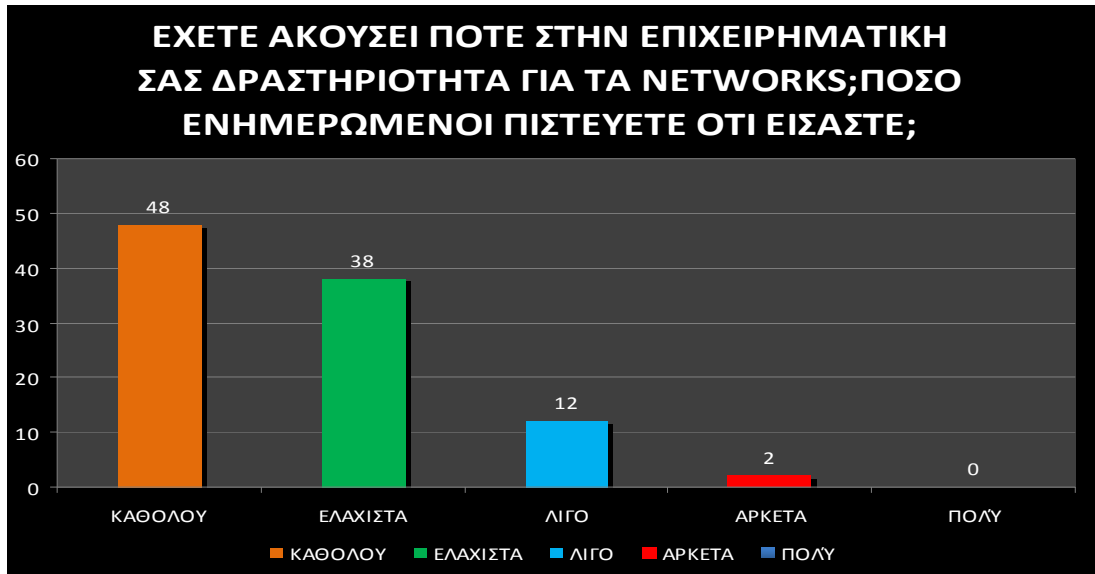
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 13

Τέλος το μεγαλύτερο ποσοστό πιστεύει ότι δεν υπάρχουν καθόλου ή ότι υπάρχουν ελάχιστες προοπτικές εξέλιξης των cluster στην γεωγραφική τους περιοχή όπως δείχνει το διάγραμμα 14.



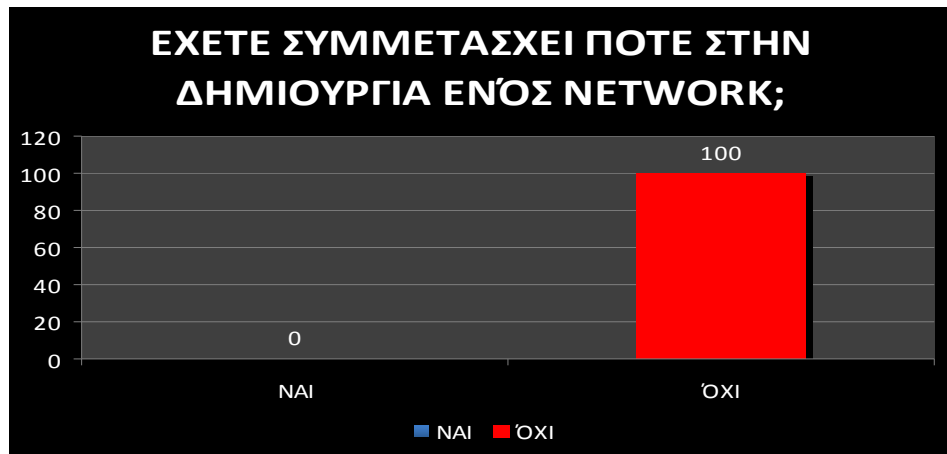
ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 14

Το διάγραμμα 15 μας παρουσιάζει ότι ο κυρίως όγκος των ερωτηθέντων δεν έχουν ακούσει ποτέ τους κάτι σχετικά με τα επιχειρηματικά δίκτυα ή έχουν ακούσει ελάχιστα.

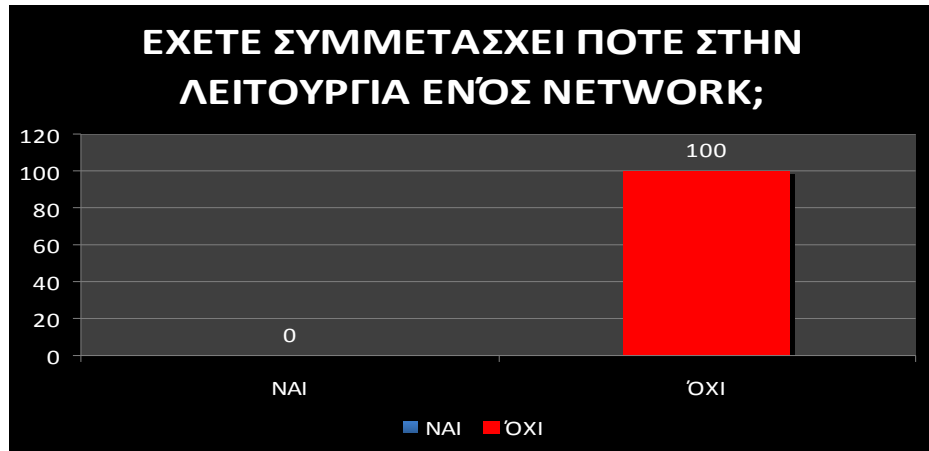


ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 15

Βάση των αποτελεσμάτων του διαγράμματος 15 είναι φυσικό ακόλουθο ότι κανείς τους ποτέ δεν έχει συμμετάσχει στην δημιουργία ή λειτουργία ενός επιχειρηματικού δικτύου. Τα αποτελέσματα εμφανίζονται στα διάγραμμα 16 και 17 αντίστοιχα.

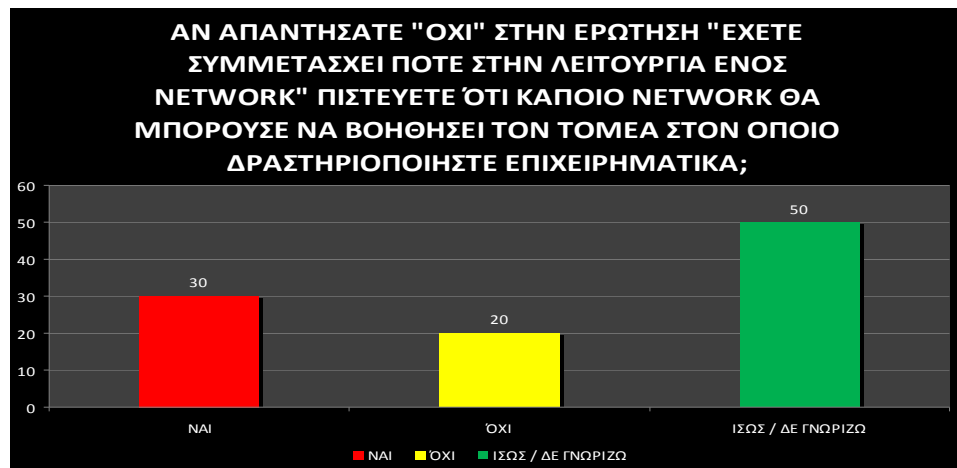


ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 16

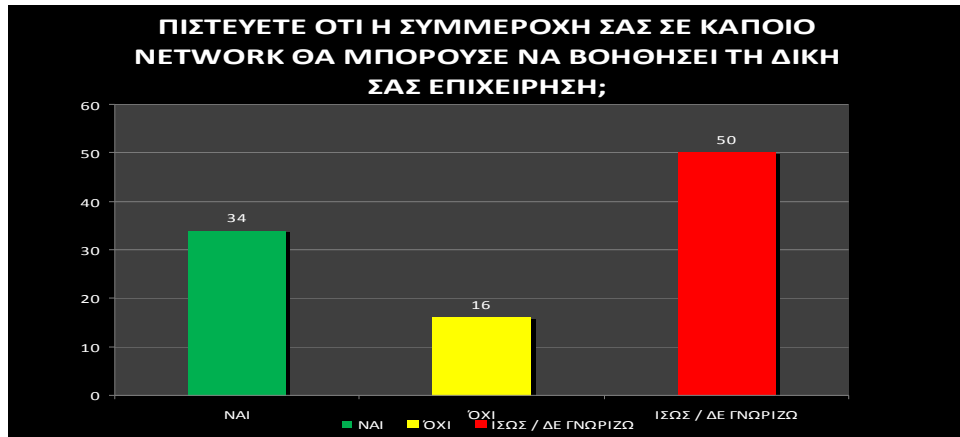


ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 17

Μοιρασμένα είναι τα δεδομένα αυτών που απάντησαν ότι ποτέ τους δεν έχουν συμμετάσχει στην λειτουργία ενός επιχειρηματικού δικτύου στην ερώτηση αν πιστεύουν ότι κάποιο δίκτυο θα μπορούσε να βοηθήσει τον τομέα στον οποίο δραστηριοποιούνται επιχειρηματικά και συνεπώς και την ίδια τους την επιχείρηση. Τα στοιχεία παρουσιάζονται στα διαγράμματα 18 και 19.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 18



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 19

Τέλος οι περισσότεροι ερωτηθέντες πιστεύουν ότι υπάρχουν υπάρχουσες προοπτικές εξέλιξης των δικτύων στην δική τους γεωγραφική περιοχή όπως μας δείχνει το διάγραμμα 20.



ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ 20



5.2.2. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

Η παρούσα εργασία είχε ως στόχο να δούμε κατά πόσο οι Έλληνες μικρομεσαίοι επιχειρηματίες, αλλά και γενικότερα οι επιχειρήσεις γνωρίζουν την ύπαρξη και τη χρησιμότητα των συστάδων επιχειρήσεων (clusters) και των επιχειρηματικών δικτύων (networks) και εάν έχουν ποτέ συμμετάσχει σε κάποιο δίκτυο, εκμεταλλευόμενοι έτσι τα πλεονεκτήματα που παρέχονται στις συμμετέχουσες επιχειρήσεις. Η έρευνα πραγματοποιήθηκε σε επιχειρήσεις του Ν. Ηρακλείου και οδήγησε στα παρακάτω συμπεράσματα: Σε ότι αφορά στα δημογραφικά χαρακτηριστικά του δείγματος, παρατηρήσαμε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων ήταν άντρες ηλικίας μεταξύ 34-40 ετών. Ισομερή φαίνονται να είναι τα αποτελέσματα με βάση την θέση τους στην επιχείρηση που εργάζονται, με το 52% να είναι ιδιοκτήτες/μέτοχοι και το 48% να είναι Υπάλληλοι/Στελέχη. Η εκπαίδευση τους βασίζεται κυρίως σε σπουδές της Τριτοβάθμιας Εκπαίδευσης, ενώ μονό το 4% εξ' αυτών είναι κάτοχοι κάποιου μεταπτυχιακού διπλώματος. Οι τομείς στους οποίους απασχολούνται είναι κυρίως στο Τμήμα Πωλήσεων/ΜΚΤ και στο Οικονομικό Τμήμα/Λογιστήριο με κύκλο εργασιών στο εμπόριο ετοιμών προϊόντων σε ποσοστό 42% και στην μεταποίηση προϊόντων σε ποσοστό 32%. Το μεγαλύτερο μέρος των επιχειρήσεων υποστηρίζονται από εργατικό δυναμικό μέχρι 9 εργαζόμενους και δραστηριοποιούνται επιχειρηματικά από 6-15 έτη.

Σημαντικά αποτελέσματα λαμβάνουμε σχετικά με το πόσο ενήμεροι είναι οι ερωτηθέντες πάνω στο θέμα των συστάδων επιχειρήσεων (clusters). Σε συντριπτική πλειοψηφία το 88% των ερωτηθέντων δεν είχαν ακούσει ποτέ τους κάτι για αυτά ή είχαν ακούσει ελάχιστα. Κάνεις δε εξ' αυτών δεν είχε συμμετάσχει στην δημιουργία και λειτουργία ενός cluster κατά το παρελθόν, ενώ ο μεγαλύτερος αριθμός των ερωτηθέντων δεν γνωρίζει αν ένα cluster θα μπορούσε να βοηθήσει τον τομέα που δραστηριοποιούνται επιχειρηματικά και παράλληλα και τη δική τους επιχείρηση. Τέλος οι περισσότεροι θεωρούν ότι δεν υπάρχουν καθόλου ή υπάρχουν ελάχιστες προοπτικές εξέλιξης των clusters στη γεωγραφική τους περιοχή.

Όσον αφορά στα επιχειρηματικά δίκτυα (networks) οι ερωτηθέντες απάντησαν ότι δεν είναι καθόλου ή είναι ελάχιστα ενημερωμένοι και πως ποτέ τους δεν είχαν συμμετάσχει στην δημιουργία και την λειτουργία ενός network. Σημαντικά στοιχεία προκύπτουν επίσης στην ερώτηση " αν κάποιο network θα μπορούσε να βοηθήσει τον τομέα στον οποίο δραστηριοποιήστε επιχειρηματικά" όπου οι περισσότεροι θεωρούν ότι υπάρχουν ή πως ίσως υπάρχουν αλλά δεν γνωρίζουν με σιγουριά με μονό το 20% να απαντά αρνητικά. Παρόμοια αποτελέσματα εμφανίζονται και στην ερώτηση αν θεωρούν ότι κάποιο δίκτυο θα μπορούσε να βοηθήσει την δική τους επιχείρηση. Τέλος το 94% θεωρεί ότι υπάρχουν από σχεδόν καθόλου έως αρκετές προοπτικές εξέλιξης στην γεωγραφική τους περιοχή.



Τα αποτελέσματα της έρευνας καταδικνύουν ότι δυστυχώς η Ελληνική πολιτεία δεν έχει καταφέρει να δημιουργήσει τις προϋποθέσεις για την ανάπτυξη επιχειρηματικών δικτύων σε διάφορες περιοχές της επικράτειας, που θα μπορούσαν να δώσουν ώθηση στην ανάπτυξη των ΜμΕ, ιδιαίτερα στη σημερινή συγκυρία, που οι επιχειρήσεις αυτού του μεγέθους πλήττονται περισσότερο από ποτέ, λόγω της οικονομικής κρίσης.

CLUSTERS

Τα cluster είναι ομάδες επιχειρήσεων, οι οποίες συνήθως είναι εγκατεστημένες σε γειτονικές περιοχές, οι οποίες αλληλεπιδρούν για την επίτευξη κοινών στρατηγικών, με σκοπό την υλοποίηση προγραμματισμένων ενεργειών σε καθορισμένους τομείς δραστηριοτήτων. Το κύριο και βασικό τους χαρακτηριστικό μιας επιχειρηματικής συσπείρωσης, είναι η εταιρικότητα, η ισότητα των μελών που την απαρτίζουν και η βιωσιμότητα του εγχειρήματος. Η «γέννηση» ενός cluster γίνεται συνήθως έπειτα από συλλογική πρωτοβουλία, με την εμπύχωση άτυπου «ηγέτη». Βασικός σκοπός είναι η δημιουργία ενός “δυνατού” προϊόντος ή μιας υπηρεσίας το οποίο θα τους προσδώσει κέρδη και σε βάθος χρόνου ένα σημαντικό μερίδιο του αγοραστικού κοινού.

NETWORKS

Τα δίκτυα επιχειρήσεων αποτελούνται από τουλάχιστον τρεις επιχειρήσεις που συνάπτουν από κοινού μια σύμβαση συνεργασίας για να υλοποιήσουν εξαρχής προδιαγεγραμμένες δράσεις εντός συγκεκριμένου χρονικού ορίζοντα. Τα συγκεκριμένα αυτά δίκτυα επιχειρήσεων δύναται να ενσωματώνουν ποικίλα χαρακτηριστικά και μπορούν να έχουν τη μορφή υπεργολαβιών, στρατηγικών συμμαχιών, συμφωνιών μεταφοράς τεχνογνωσίας κ.λπ. Τα δίκτυα που συνδέονται με τη διασφάλιση «άυλων» στόχων είναι ευρύτερης μορφής και χαρακτηρίζονται από τη δημιουργία «κοινωνικού κεφαλαίου» (affiliation networks). Η «γέννηση» ενός φυσικού δικτύου γίνεται με πρωτοβουλία μιας επιχείρησης, η οποία αναλαμβάνει έναν –κοινά αποδεκτό- ηγετικό ρόλο. Ένα επιτυχημένο δίκτυο μπορεί να μετεξελιχθεί σε κοινωνικό κεφάλαιο και σε cluster, καλλιεργώντας σταδιακά τα στοιχεία της εταιρικότητας.



ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Βλαχοπούλου Μ., (2001). e-Marketing, Αθήνα: εκδόσεις Rossili

Ζευγαρίδη Σ.,(2000). Οργάνωση και Διοίκηση, Εκδόσεις Κυριακίδης

Ιωαννίδης Σ.& Τσακανίκας Α., (2007). *Η Επιχειρηματικότητα στην Ελλάδα 2006-2007*, IOBE.

Κουρλιούρος Η., (2001). Διαδρομές στις θεωρίες του Χώρου , Εκδόσεις Ελληνικά Γράμματα, Αθήνα.

Νόβακ, Ζ., (2009). *Συνεργασία ΜΜΕ για Τοπικό Ανταγωνιστικό Πλεονέκτημα: Η Περίπτωση του Τουρισμού Υπαίθρου στους Νομούς Χανίων και Ρεθύμνης*, Διπλωματική Εργασία, Πάντειο Πανεπιστήμιο.

Παλάσκας Θ., Στοφόρος Χ., Πεχλιβάνος Λ., (2004). *Η Ελλάδα στη διεθνή αγορά επενδύσεων*, IOBE.

Πετράκης Π., (2004). Η Επιχειρηματικότητα, Αθήνα: Πετράκης.

Πιπερόπουλος Π., (2008). Επιχειρηματικότητα, Καινοτομία & Business Clusters, Αθ. Σταμούλης.

Φλωρος Γ. Χρήστου (2003). Η Διοικητική των Επιχειρήσεων Σύγχρονη Εκδοτική.



ΞΕΝΟΓΛΩΣΣΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Carlsson, Bo, (1989). The Evolution of Manufacturing Technology and its Impact on Industrial Structure: An International Study, *Small Business Economics*, vol. 1, no. 1.

Carson, David, (1985). The Evolution of Marketing in Small Firms, *European Journal of Marketing*, vol. 19, no. 5.

Cluster Navigators Ltd, (2001). Cluster Building: A Toolkit A Manual for starting and developing local clusters in New Zealand.

Deakins, David και Mark Freel, (2007). Επιχειρηματικότητα, Αθήνα: Εκδόσεις Κριτική.

Global Entrepreneurship Monitor (GEM) (2004-06). 2006 London Business school & Babson College

Liargovas Panagiotis, (2005). The White Paper on Growth, Competitiveness and Employment and Greek Small and Medium Sized Enterprises *Small Business Economics*

Marco van Gelderen, (2000). Strategies, Uncertainty and Performance of Small Business Startups Free University Faculty of Economics

Naisbitt J., (2003). Από τα Έθνη Κράτη στα δίκτυα, Εκδόσεις Καστανιώτης

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



National Commission on Entrepreneurship (NCOE), (2001). Entrepreneurship in the Netherlands: Innovative entrepreneurship. New policy challenges
Υπουργείο Οικονομικών και ΕΙΜ, Κάτω Χώρες, 2002 και White Paper, Embracing innovation: entrepreneurship and American economic growth.

ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΕΟΜΜΕΧ, (2009). *Εγχειρίδιο Δικτύων Επιχειρηματικότητας (Networking) και «Συστημάτων-Συστάδων» Επιχειρήσεων (Clustering)*,
http://observatory.eommex.gr/eommex/Eommex_for_site%281%29.pdf

Παρατηρητήριο ΜΜΕ, ΕΟΜΜΕΧ: <http://www.eommex.gr>

European Commission, (1996). *Commission Recommendation of 3 April 1996 concerning the definition of small and medium-sized enterprises*, http://eurlex.europa.eu/smartapi/cgi/sga_doc?smartapi!celexapi!prod!CELEXnumdoc&numdoc=31996H0280&model=guichett&lg=en,

Foster, John, McChesney, Robert and Jamil Jonna (2011). Monopoly and Competition in Twenty-First Century Capitalism, *Monthly Review*, vol. 62, no.11, <http://monthlyreview.org/2011/04/01/april-2011-volume-62-number-11>

Grant Thornton, (2009). Χρηματοπιστωτική κρίση: ένα πρακτικό εγχειρίδιο για τις επιχειρήσεις
<http://sup.kathimerini.gr/xtra/media/files/meletes/epix/praktiko.pdf>

<http://www.franchise.gr/downloads/business/CLUSTERS.pdf>

www.biocluster.gr



ΠΑΡΑΡΤΗΜΑΤΑ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

Η ΣΥΜΒΟΛΗ ΤΩΝ ΣΥΣΤΑΔΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (CLUSTERS) ΚΑΙ ΤΩΝ ΔΙΚΤΥΩΝ (NETWORKS), ΣΤΗΝ ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΤΩΝ ΜΙΚΡΟΜΕΣΑΙΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ. Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ.

ΤΑ ΠΑΡΑΚΑΤΩ ΣΤΟΙΧΕΙΑ ΘΑ ΧΡΗΣΙΜΟΠΟΙΗΘΟΥΝ ΓΙΑ ΤΗΝ ΕΚΠΟΝΗΣΗ ΤΗΣ ΠΤΥΧΙΑΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ ΚΑΙ ΟΧΙ ΓΙΑ ΧΡΗΣΗ ΑΥΤΩΝ ΑΠΟ ΤΡΙΤΟΥΣ

ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ: Δρ. ΔΗΜΟΥ ΕΙΡΗΝΗ

ΟΝΟΜΑ ΣΠΟΥΔΑΣΤΗ: ΤΣΟΥΜΑΡΗΣ ΠΑΝΑΓΙΩΤΗΣ

ΑΜ: 3640

ΗΡΑΚΛΕΙΟ

ΟΚΤΩΒΡΙΟΣ 2012

**ΜΕΡΟΣ Α: ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΣΤΟΙΧΕΙΑ****1. Φύλλο**

- Άνδρας Γυναίκα

2. Ηλικία

- ≤ 25 ετών 26-35 ετών 36-45 ετών ≥46 ετών

3. Θέση στην εταιρία

- Ιδιοκτήτης/Μέτοχος Υπάλληλος/Στέλεχος

4. Εκπαίδευση

- Βασική εκπαίδευση
 Μέση εκπαίδευση
 Απόφοιτος ΑΕΙ
 Κάτοχοι μεταπτυχιακού/διδακτορικού

5. Τομέας απασχόλησης στην Εταιρία

- Τμήμα Πωλήσεων/ΜΚΤ
 Τμήμα Logistics/Προμηθειών
 Οικονομικό Τμήμα /Λογιστήριο
 Τμήμα Αποθήκης
 Άλλο.....



6. Τομέας δραστηριοποίησης της εταιρίας

- Βιοτεχνία
- Μεταποίηση προϊόντων
- Εμπόριο έτοιμων προϊόντων
- Υπηρεσίες
- Άλλο.....

7. Συνολικός αριθμός εργαζομένων στην εταιρία

- ≤4 5-9 ≥ 10

8. Συνολικά έτη δραστηριοποίησης της εταιρίας

- ≤5 έτη 6-10 έτη 11-15 έτη ≥ 16 έτη

ΜΕΡΟΣ Β: ΣΥΣΤΑΔΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (CLUSTERS)

9. Έχετε ακούσει ποτέ σε όλη την επιχειρηματική σας δραστηριότητα για τις συστάδες επιχειρήσεων (clusters); Πόσο ενημερωμένοι πιστεύετε ότι είστε σχετικά με τις συστάδες επιχειρήσεων;

- | | | | | |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| Καθόλου | Ελάχιστα | Λίγο | Αρκετά | Πολύ |
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |

10α. Έχετε συμμετάσχει ποτέ στην δημιουργία ενός cluster ;

- ΝΑΙ ΟΧΙ



10β. Έχετε συμμετάσχει ποτέ στην λειτουργία ενός cluster ;

ΝΑΙ ΟΧΙ

11. Αν απαντήσατε «ναι» στην ερώτηση 10β, πόσο ικανοποιημένος/η είστε από λειτουργία του cluster;

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

12α. Αν απαντήσατε «όχι» στην ερώτηση 10β, πιστεύετε ότι κάποιο cluster θα μπορούσε να βοηθήσει τον τομέα στον οποίο δραστηριοποιήστε επιχειρηματικά;

ΝΑΙ ΟΧΙ ΔΕ ΓΝΩΡΙΖΩ

12β. Πιστεύετε ότι η συμμετοχή σας σε κάποιο cluster θα μπορούσε να βοηθήσει τη δική σας επιχείρηση ;

ΝΑΙ ΟΧΙ ΔΕ ΓΝΩΡΙΖΩ

13. Θεωρείτε ότι υπάρχουν προοπτικές εξέλιξης των cluster στην γεωγραφική σας περιοχή;

Καθόλου Ελάχιστες Λίγες Αρκετές Πάρα πολλές



ΜΕΡΟΣ Γ: ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΑ ΔΙΚΤΥΑ (NETWORKS)

14. Έχετε ακούσει ποτέ σε όλη την επιχειρηματική σας δραστηριότητα για τα επιχειρηματικά δίκτυα (networks) ; Πόσο ενημερωμένοι πιστεύετε ότι είστε σχετικά με τα επιχειρηματικά δίκτυα;

Καθόλου Ελάχιστα Λίγο Αρκετά Πολύ

15α. Έχετε συμμετάσχει ποτέ στην δημιουργία ενός network ;

ΝΑΙ ΟΧΙ

15β. Έχετε συμμετάσχει ποτέ στην λειτουργία ενός network;

ΝΑΙ ΟΧΙ

16. Αν απαντήσατε «ναι» στην ερώτηση 15β, πόσο ικανοποιημένος/η είστε από λειτουργία του network;

Καθόλου Λίγο Αρκετά Πολύ Πάρα πολύ

17α. Αν απαντήσατε «όχι» στην ερώτηση 2β, πιστεύετε ότι κάποιο network θα μπορούσε να βοηθήσει τον τομέα στον οποίο δραστηριοποιήστε επιχειρηματικά;

ΝΑΙ ΟΧΙ ΙΣΩΣ/ ΔΕ ΓΝΩΡΙΖΩ



17β. Πιστεύετε ότι η συμμετοχή σας σε κάποιο network θα μπορούσε να βοηθήσει τη δική σας επιχείρηση ;

ΝΑΙ ΟΧΙ ΙΣΩΣ/ ΔΕ ΓΝΩΡΙΖΩ

18. Υπάρχουν προοπτικές εξέλιξης των network στην γεωγραφική σας περιοχή;

Καθόλου	Σχεδόν καθόλου	Ελάχιστες	Αρκετές	Πάρα πολλές
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

ΣΑΣ ΕΥΧΑΡΙΣΤΟΥΜΕ ΠΟΛΥ ΓΙΑ ΤΗ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑ