

*Παπαχρόνη Μαργαρίτα\**

---

## ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ ΚΑΙ ΣΥΜΠΛΕΓΜΑΤΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ (CLUSTERS Ή INDUSTRIAL DISTRICTS)

---

### ΠΕΡΙΛΗΨΗ

*Η παρούσα ερευνητική προσέγγιση πραγματεύεται την ανάδειξη της συμβολής του «κοινωνικού κεφαλαίου» στη διαδικασία σχηματισμού και ανάπτυξης των συμπλεγμάτων των επιχειρήσεων, τα οποία έχουν δημιουργήσει και προαγάγει μεταξύ τους σχέσεις ανταγωνισμού αλλά και συνεργασίας· η διττή δε αυτή σχέση αποτελεί τη βάση της δημιουργίας και ενίσχυσής τους. Επιπλέον το άρθρο προσεγγίζει τη διεθνή εμπειρία και ιδέες με σκοπό να καταθέσει προβληματισμούς και να επισημάνει τους λόγους για τους οποίους οι προσπάθειες ανάπτυξης της οικονομίας θα πρέπει να προσανατολιστούν σε σύγχρονες πρακτικές, όπως οι πρωτοβουλίες για τη στήριξη και τη διάδοση της επιχειρηματικής δικτύωσης, η ενεργοποίηση του κοινωνικού κεφαλαίου και η ανάπτυξη των δεξιοτήτων στο πλαίσιο λειτουργίας των συμπλεγμάτων των επιχειρήσεων.*

### 1. ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Σύμφωνα με τις προβλέψεις των ενδεχόμενων σεναρίων των μελλοντικών προοπτικών διερεύνησης (foresight) –τα οποία στηρίζονται σε σημαντικές προϋποθέσεις του παρελθόντος, στην τρέχουσα και αναδυόμενη τεχνολογία, στις επιδράσεις που θα έχει η τεχνολογία στον τρόπο διαβίωσης καθώς και στην εξέλιξη του τρόπου σκέψης–, το κυρίαρχο στοιχείο της νέας οικονομίας του 21ου αιώνα θα είναι ο διεθνής ανταγωνισμός. Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο θα είναι ο συνεργασιακός ανταγωνισμός (cooperative competition) ή, διαφορετικά, «coopetition» όπου το ανταγωνιστικό επιχειρηματικό περιβάλλον θα μετασχηματιστεί με τη δημιουργία

---

\* Δρ Οικονομικών Επιστημών.

στρατηγικών συμμαχιών και δικτύων επιχειρήσεων. Ουσιαστικά, δεν θα υπάρχει η έννοια της αντιπαλότητας μεταξύ των επιχειρήσεων με τη σημερινή στενή έννοια, αλλά θα πρέπει η κάθε επιχείρηση να διαθέτει ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα (specific strengths) για να συμμετάσχει στα νέα αυτά σχήματα (Khalil, 2001). Επίσης, προβλέπεται ότι η γνώση την οποία θα αποκτή η ανθρωπότητα θα διπλασιάζεται κάθε δύο χρόνια, ενώ τον προηγούμενο αιώνα διπλασιάζονταν κάθε δύο δεκαετίες. Στο κέντρο όλων αυτών των αλλαγών θα είναι η τεχνολογία και πιο συγκεκριμένα η δημιουργία, η ανάπτυξη, η εφαρμογή και η διαχείρισή της. Η τεχνολογία λειτουργεί ως μοχλός μετασχηματισμού της γνώσης σε ευημερία και, επίσης, ως μηχανισμός ο οποίος αυξάνει το βαθμό ελευθερίας ενός οργανισμού, εφόσον παρέχει ικανότητα στην πρόσβαση και το χειρισμό της γνώσης, δηλαδή σε ένα από τα σημαντικότερα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα. Οι πρωταρχικοί παράγοντες που θα οδηγήσουν στις αλλαγές του 21ου αιώνα, σύμφωνα με τις μελλοντικές αυτές διερευνήσεις, έχουν ταξινομηθεί στις παρακάτω επτά περιοχές:

- στην τεχνολογία,
- στις αλλαγές στο επιχειρηματικό περιβάλλον,
- στην επικοινωνία, την ολοκλήρωση και τη συνεργασία,
- στις στρατηγικές κατευθύνσεις στη βιομηχανία,
- στις αλλαγές στην οργανωτική δομή,
- στη δομή του χρηματοοικονομικού τομέα,
- στην εκπαίδευση και την κατάρτιση.

Επίσης, παρατηρείται ότι οι γρήγορες αυτές τεχνολογικές εξελίξεις δεν έχουν ως αποτέλεσμα μόνο τις αλλαγές στο επιχειρηματικό περιβάλλον και στη διεθνοποίηση/παγκοσμιοποίηση της αγοράς, αλλά και σε εκπαιδευτικές αλλαγές. Η παραγωγή της γνώσης είναι σημαντικό στοιχείο στη διαχείριση της τεχνολογίας, απαραίτητη δε προϋπόθεση είναι η προετοιμασία του ανθρώπινου δυναμικού και της κοινωνίας για την αποδοχή και την ολοκλήρωση όλων αυτών των αλλαγών, που είναι δυνατόν να επιτευχθούν με την ανάπτυξη ενός νέου μοντέλου εκπαίδευσης βασισμένου στη γνώση των νέων αυτών τεχνολογιών. Η επιτυχία των επιχειρήσεων καθορίζεται σε μεγάλο βαθμό από την ικανότητά τους για συλλογή και χρήση της γνώσης και της τεχνολογίας. Επίσης, η δυναμική της παγκόσμιας αγοράς δημιουργεί την ανάγκη για εξειδικευμένα στελέχη σε διεθνείς επιχειρηματικές πρακτικές, όπως για παράδειγμα οι τάσεις που υπάρχουν στη βιομηχανία για outsourcing, νέα σχήματα συνεργασιών μεταξύ των επιχειρήσεων, συγχωνεύσεις, joint ventures, πρακτικές οι οποίες έχουν ως στόχο τον αποτε-

λεσματικό ανταγωνισμό των επιχειρήσεων. Επακόλουθο των τεχνολογικών αλλαγών είναι και οι αλλαγές στον τρόπο οργάνωσης και λειτουργίας των επιχειρήσεων, αφού είναι αναγκασμένες να δραστηριοποιούνται σε ένα περιβάλλον ανταγωνιστικό με συνεχώς μεταβαλλόμενες συνθήκες. Ταυτόχρονα έχει δημιουργηθεί η ανάγκη για μετασχηματισμό τους σε σύγχρονες επιχειρησιακές μονάδες, στοιχείο απαραίτητο για την επιβίωσή τους με αποτέλεσμα να αναπτυχθούν/διερευνηθούν προς αυτή την κατεύθυνση διεθνώς διάφορες μεθοδολογίες, μοντέλα, νέα παραδείγματα επιχειρηματικών πρακτικών και μηχανισμών. Δύο από τους σημαντικότερους μηχανισμούς με τους οποίους οι επιχειρήσεις αποκτούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα, όπου διευκολύνεται η βέλτιστη χρήση της γνώσης, η μείωση της αβεβαιότητας, η μείωση του κόστους συναλλαγής, η συμφωνία, η αναγνώριση, η βελτίωση προτύπων και η ανταλλαγή εμπειριών είναι τα επιχειρηματικά δίκτυα (networks) και τα συμπλέγματα των επιχειρήσεων (clusters ή industrial districts) μέσα από τη διαδικασία της κοινωνικής αλληλεπίδρασης και από άλλες ανεπίσημες συνδέσεις.

Αντλώντας εμπειρία από την αποτίμηση των πρωτοβουλιών δικτύωσης όπου χρηματοδοτήθηκαν δράσεις οι οποίες είχαν ως στόχο την ενθάρρυνση της συνεργασίας των επιχειρήσεων, την επίλυση κοινών προβλημάτων και την εισαγωγή τους σε νέες αγορές (Ffocows-Williams, 2000), καθώς και τη διαδικασία αποτίμησης δράσεων χρηματοδότησης για την ανάπτυξη των συμπλεγμάτων των επιχειρήσεων (Roelandt, Hertog, 1998), το παρόν άρθρο υιοθετεί την άποψη ότι η χρήση των συμπλεγμάτων είναι σημαντικό εργαλείο εφαρμογής πολιτικής για την υποστήριξη των επιχειρήσεων. Προφανώς, είναι αποδοτικότερη και αποτελεσματικότερη η εφαρμογή μέτρων για τη στήριξη των επιχειρήσεων σε ένα σύμπλεγμα όπου είναι συγκεντρωμένες πολλές επιχειρήσεις με κοινά προβλήματα και απαιτήσεις απ' ό,τι σε μεμονωμένες επιχειρήσεις. Ειδικότερα, όταν, κατά πρώτον, οι προσπάθειες στήριξης είναι προσανατολισμένες στις ανάγκες και στις απαιτήσεις των πελατών (customer oriented), κατά δεύτερον, στηρίζονται στις συλλογικές δράσεις και, τέλος, στην ιδέα της συσσώρευσης (cumulative) (Humphrey, 1996, σ. 1859-1877).

## 2. ΕΝΝΟΙΟΛΟΓΙΚΟ ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΟ ΤΩΝ ΣΥΜΠΛΕΓΜΑΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΤΟΥ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟΥ ΚΕΦΑΛΑΙΟΥ

### 2.1 Ορισμοί – Έννοιες

Το διεθνές ενδιαφέρον για τα συμπλέγματα των επιχειρήσεων (clusters ή industrial districts) άρχισε τη δεκαετία του 1970, όπου έγινε μια προσπά-

θεια ώστε να εξηγηθεί επιστημονικά η ανάπτυξη η οποία είχε παρατηρηθεί με ταχύτατους ρυθμούς στη Βορειοανατολική και Κεντρική Ιταλία («Third Italy»), σε αντίθεση με την οικονομία της Νότιας Ιταλίας («Second Italy») που ήταν στα πρόθυρα φτώχειας και την Βορειοδυτική περιοχή της Ιταλίας («First Italy»), η οποία αντιμετώπιζε κρίση παρ' ότι παραδοσιακά είχε μια πλούσια τοπική οικονομία. Η γρήγορη αυτή εξέλιξη της Βορειοανατολικής και Κεντρικής Ιταλίας ονομαζόμενης «Third Italy» και ειδικά η ταχεία ανάπτυξη των μικρών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνταν στη βιομηχανία, είχε ως αποτέλεσμα την προσέλκυση της προσοχής της δι-επιστημονικής κοινότητας και ειδικά των κοινωνιολόγων, οι οποίοι προσπάθησαν να εξηγήσουν το φαινόμενο συσχετίζοντας τους όρους της χωρικής συγκέντρωσης (περιφέρειας) και της βιομηχανικής δραστηριότητας (βιομηχανικού κλάδου). Μεταξύ των άλλων, η χωρική συγκέντρωση των ομοειδών επιχειρήσεων συνετέλεσε ώστε οι επιχειρήσεις να προσφέρουν νέες ευκαιρίες απασχόλησης στις περιοχές αυτές, να έχουν μια γρήγορη ανάπτυξη αυξάνοντας τις εξαγωγές τους και αποκτώντας μια καλή θέση στη διεθνή αγορά για έναν αριθμό παραδοσιακών προϊόντων όπως: υποδήματα, δερμάτινα προϊόντα, έπιπλα, πλεκτά και μουσικά όργανα (Boschma, 2005, σ. 139-168). Στη συνέχεια, η χωρική αυτή συγκέντρωση μιας κρίσιμης ομάδας επιχειρήσεων ενός κλάδου έδωσε τη δυνατότητα να αναπτυχθούν συμπληρωματικά και επιχειρήσεις άλλων κλάδων, όπως για παράδειγμα βιομηχανίες μηχανικού εξοπλισμού κ.λπ. για να υποστηρίξουν την αρχική συγκέντρωση των επιχειρήσεων. Η εμπειρία της Ιταλίας έδωσε την ώθηση για έρευνα των βιομηχανικών συμπλεγμάτων (industrial districts) και σε άλλες χώρες (Russo, 2002). Επίσης προκάλεσε το ενδιαφέρον των υπευθύνων άσκησης πολιτικής, ειδικά στις αναπτυσσόμενες χώρες, με στόχο την προαγωγή των μικρομεσαίων επιχειρήσεων και την ενεργοποίηση της ικανότητάς τους να γίνουν ανταγωνιστικές σε εθνικές και διεθνείς αγορές, χωρίς να απαιτείται η συνεχής κυβερνητική υποστήριξη (Ffocows-Williams, 2000).

### **Τι είναι σύμπλεγμα επιχειρήσεων (cluster);**

Πολλοί ερευνητές έχουν επισημάνει τη σημαντικότητα και την αποτελεσματικότητα της λειτουργικής δυναμικής των συμπλεγμάτων στο πλαίσιο της δημιουργίας και δραστηριοποίησής τους. Ήδη, ο Marshall (1890) περιγράφει τη δυναμικότητα των βιομηχανικών συμπλεγμάτων (industrial districts), όπου παρατηρείται γεωγραφική συγκέντρωση μιας ομάδας επιχειρήσεων, μικρών και μεγάλων, οι οποίες αλληλεπιδρούν μέσα από τις διαδικασίες των υπεργολαβιών, των joint ventures και άλλων μορφών



συνεργασίας. Στη διεθνή βιβλιογραφία, ο όρος «σύμπλεγμα επιχειρήσεων - cluster» ποικίλλει ανάλογα με την επιστημονική ή την πολιτική προσέγγιση, τις χρονικές περιόδους και το σκοπό της έρευνας. Οι όροι που χρησιμοποιούνται για να περιγράψουν το ίδιο φαινόμενο είναι οι εξής:

- Βιομηχανικά συμπλέγματα επιχειρήσεων (Industrial clusters or clusters) (Streit, 1969· Latham, 1976),
- Χωρικά συμπλέγματα επιχειρήσεων (Spatial clusters or complexes) (Harrigan, 1982),
- Δίκτυα μικρομεσαίων επιχειρήσεων (Networks of small firms),
- Συσσώρευση επιχειρήσεων (Enterprise agglomerations),
- Τοπικά παραγωγικά συστήματα (local productive systems),
- Marshallian industrial districts, Hub-and-spoke districts, Satellite industrial platforms, State-anchored industrial districts (Markusen, 1996).

Συνεπώς, καταγράφονται με την πάροδο του χρόνου και τις ειδικές συνθήκες της οικονομίας διαφορετικοί λειτουργικοί ορισμοί του εννοιολογικού περιεχομένου του cluster ή complex (Czamanski and Ablas, 1979, σ. 61-80), όπως:

... Ως «cluster» ορίζεται ένα υποσύνολο βιομηχανιών (τομέων) που συνδέονται μεταξύ τους με ροή αγαθών και υπηρεσιών και οι οποίες συνδέσεις μεταξύ των βιομηχανιών αυτών είναι ισχυρότερες από τις συνδέσεις που έχουν μεταξύ τους οι υπόλοιποι τομείς της εθνικής οικονομίας...

... Ως «complex» ορίζεται ένα σύνολο βιομηχανιών (τομέων) που συνδέονται μεταξύ τους με ροή αγαθών και υπηρεσιών. Σε αυτή την ορολογία προστίθεται ένα επιπλέον στοιχείο, «ο χώρος» και δίνεται έμφαση στη χωρική διάσταση της βιομηχανικής συγκέντρωσης...

Επίσης, στη διεθνή βιβλιογραφία αναφέρεται και ο όρος «δίκτυα μικρομεσαίων επιχειρήσεων (networks of small firms ή industrial districts)» τα οποία ορίζονται ως «οι συνδέσεις που αναπτύσσονται μεταξύ των επιχειρήσεων και οι οποίες έχουν ως αποτέλεσμα την αύξηση των πελατών και των προμηθευτών τους» (Pegrow, 1992). Οι συνδέσεις αυτές έχουν περισσότερο την έννοια της επικοινωνίας και της εμπιστοσύνης, παρά της πραγματικής συναλλαγής. Στα δίκτυα αυτά κυριαρχούν συνήθως μικρές επιχειρήσεις οι οποίες αλληλοεπηρεάζονται, μοιράζονται τις ίδιες πληροφορίες, εξοπλισμό, προσωπικό και παραγγελίες, παρόλο που ανταγωνίζονται μεταξύ τους. Συμπληρώνονται, δε, από έναν αριθμό άλλων μικρομεσαίων επιχειρήσεων που τους παρέχουν συμβουλευτικές και χρηματοοικονομικές υπηρεσίες.

κονομικές υπηρεσίες (όπως τεχνική εκπαίδευση, έρευνα και ανάπτυξη, διοικητικές συμβουλές, εξειδικευμένα δάνεια και επιδοτήσεις, κ.λπ.). Σε κάθε τέτοιο δίκτυο υπάρχουν επίσης προμηθευτές εξοπλισμού και πρώτων υλών. Η προώθηση των προϊόντων μπορεί να γίνεται από τους ίδιους τους παραγωγούς, ή από ένα άλλο δίκτυο μικρών επιχειρήσεων. Επιπλέον, ένα σύνολο οργανισμών, όπως οι τράπεζες, οι επαγγελματικές σχολές, οι τοπικές αρχές και οι συντονιστές των χρηματοοικονομικών πόρων, στηρίζουν σημαντικά τα δίκτυα των επιχειρήσεων, έτσι ώστε να μπορέσουν να αντεπεξέλθουν στα προβλήματα που αντιμετωπίζουν.

Ο Οργανισμός Βιομηχανικής Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών (UNIDO) ορίζει τα συμπλέγματα των επιχειρήσεων ως τομεακή και γεωγραφική συγκέντρωση επιχειρήσεων και ειδικά επιχειρήσεων μικρής κλίμακας οι οποίες αντιμετωπίζουν τις ίδιες ευκαιρίες και τις ίδιες απειλές. Συνοπτικά, τα κύρια χαρακτηριστικά τους είναι η γεωγραφική συγκέντρωση, η τομεακή εξειδίκευση, η κυριαρχία των μικρομεσαίων επιχειρήσεων, η στενή συνεργασία μεταξύ των επιχειρήσεων, ο ανταγωνισμός ο οποίος βασίζεται στην καινοτομία, η κοινωνική κουλτούρα που διευκολύνει την ανάπτυξη της εμπιστοσύνης, η αυτάρκεια, αναφορικά με τους απαραίτητους περιφερειακούς οργανισμούς, το υποστηρικτικό περιβάλλον σε επίπεδο περιφέρειας αλλά και τοπικής αυτοδιοίκησης, η εύκολη ροή της πληροφορίας, καθώς και οι οριζόντιες και κάθετες συνδέσεις μεταξύ των επιχειρήσεων (Clara, Russo, Gulati, 2000).

Επομένως, ως συμπλέγματα των επιχειρήσεων μπορούμε να ορίσουμε τη γεωγραφική συγκέντρωση ομοειδών ή συμπληρωματικών οικονομικών δραστηριοτήτων με ενεργά κανάλια (ενεργές διόδους) επικοινωνίας που εξυπηρετούν οικονομικές συναλλαγές. Κατά συνέπεια, μεταξύ των επιχειρήσεων ενός συμπλέγματος αναπτύσσεται διάλογος και οι εμπλεκόμενες επιχειρήσεις και οι οργανισμοί μοιράζονται εξειδικευμένη υποδομή, αγορά εργασίας και υπηρεσίες. Ουσιαστικά, πρέπει να διερευνηθεί το περιβάλλον τους, το οποίο συμπεριλαμβάνει προμηθευτές, πελάτες, δημόσιους οργανισμούς και πολλαπλούς μη υλικούς παράγοντες. Οι μη υλικοί παράγοντες αναλύονται στις σχέσεις, την εμπιστοσύνη και τη συνεργασία ή τη δικτύωση των επιχειρήσεων τα οποία και αποτελούν τα δομικά στοιχεία του κοινωνικού κεφαλαίου (Rosenfeld, 1995).

### **Τι είναι κοινωνικό κεφάλαιο (social capital);**

Οι σύγχρονες ραγδαία εξελισσόμενες οικονομίες δημιούργησαν την ανάγκη διεύρυνσης της έννοιας του κεφαλαίου για να μπορούν να εξηγηθούν επιστημονικά επαρκέστερα τα οικονομικά και κοινωνικά φαινόμενα,

με αποτέλεσμα τη διάκριση του κεφαλαίου σε ανθρώπινο κεφάλαιο (γνώση και επαγγελματική εμπειρία που είναι απόρροια της εκπαίδευσης, εμπειρίας κ.λπ.), σε οικονομικό κεφάλαιο, σε φυσικό κεφάλαιο (κατοικία, υποδομές, κοινωνικές υπηρεσίες, γεωγραφική τοποθεσία κ.λπ.) και σε κοινωνικό κεφάλαιο (κοινωνικά δίκτυα και ανθρώπινες σχέσεις). Οι τρεις πρώτοι συντελεστές ανάπτυξης, δηλαδή το ανθρώπινο δυναμικό, το οικονομικό κεφάλαιο και οι φυσικοί πόροι, έχουν μελετηθεί επισταμένως, σε αντίθεση με το κοινωνικό κεφάλαιο το οποίο έχει μελετηθεί πολύ λιγότερο διεθνώς και σήμερα αποτελεί πηγή δυναμικής επιστημονικής έρευνας τόσο σε εννοιολογικό επίπεδο το οποίο συνδέεται με εμπειρικές μελέτες, όσο και σε νέες ή βελτιωμένες πρακτικές μέτρησής του (OECD, 2001).

Είναι γεγονός ότι το κοινωνικό περιβάλλον εκφράζεται με νέες έννοιες όπως «κοινωνική συνοχή», «κοινωνικός ιστός», «κοινωνικά δίκτυα», «*compne*» ή ακόμα και «κοινωνία των πολιτών». Ωστόσο, ο επικρατέστερος όρος είναι το «κοινωνικό κεφάλαιο», η εμφάνιση του οποίου στα επιστημονικά δρώμενα άρχισε τη δεκαετία του 1980 από τους Bourdieu και Coleman με τη διερεύνηση των δικτύων και κοινωνικών σχέσεων, οι οποίες βασίζονται σε αμοιβαία αναγνώριση και έχουν ως σκοπό την ικανοποίηση προσωπικών συμφερόντων. Το κοινωνικό κεφάλαιο αναφέρεται σε ένα σύνολο πραγματικών και δυνητικών πόρων, όπως οι πληροφορίες, οι ιδέες, η υποστήριξη, η αμοιβαιότητα, η αναγνώριση – πόρους τους οποίους οι άνθρωποι έχουν τη δυνατότητα να αποκτήσουν από τις σχέσεις τους με τους άλλους ανθρώπους. Οι σχέσεις αυτές δημιουργούν ένα δίκτυο (ανθεκτικό στο χρόνο) ισχυρών ή χαλαρών συνδέσεων, το οποίο διευκολύνει τη συνεργασία των ατόμων προσφέροντας πλεονεκτήματα στους συμμετέχοντες, όπως είναι η διευκόλυνση εύρεσης εργασίας, η αύξηση της παραγωγικότητας των επιχειρήσεων κ.λπ. (Bourdieu, 1985· Coleman, 1988).

Στην Επίσημη Εφημερίδα της Ευρωπαϊκής Ένωσης το κοινωνικό κεφάλαιο και το ανθρώπινο κεφάλαιο αναφέρονται ως εξής:<sup>1</sup>

*Κοινωνικό κεφάλαιο:* Δίκτυα και συμμετοχή στη δημόσια ζωή μαζί με κοινούς κανόνες, αξίες, πολιτισμό, συνήθειες και πρακτικές, εμπιστοσύνη και κατανόηση που διευκολύνουν τη συνεργασία εντός ή μεταξύ των ομάδων, με σκοπό την επιδίωξη κοινών στόχων.

*Ανθρώπινο κεφάλαιο:* Γνώση, δεξιότητες, αρμοδιότητες και προσόντα που χαρακτηρίζουν πρόσωπα τα οποία διευκολύνουν την προσωπική, κοινωνική και οικονομική ευημερία.

---

1. C 175/3 24.7.2003- Ορισμοί ESDIS.

Συνεπώς, το κοινωνικό κεφάλαιο θεωρείται ως πόρος που έχει την πηγή του στη συλλογική δράση και μπορεί να έχει αποτελέσματα σε ευρύτατη οικονομική και κοινωνική κλίμακα. Σε μελέτη που έγινε για λογαριασμό της Παγκόσμιας Τράπεζας ορίζεται ως θεσμοί, σχέσεις, νοοτροπίες και αξίες που καθορίζουν τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ των ανθρώπων και συνεισφέρουν στην οικονομική και κοινωνική ανάπτυξη (OECD, 2001).

## *2.2 Χαρακτηριστικά στοιχεία και διάσταση του κοινωνικού κεφαλαίου*

Το κοινωνικό κεφάλαιο δομείται από θεμελιώδη κοινωνικά χαρακτηριστικά, όπως η εμπιστοσύνη και η εγκυρότητα, από τους θεσμούς και τις κοινωνικές νόρμες και, τέλος, από τα κοινωνικά δίκτυα, τα οποία συμβάλλουν στη βελτίωση της αποτελεσματικότητας και της παραγωγικότητας της οικονομίας, διευκολύνοντας τη συλλογική δράση (Putman, 1993). Μέσα σ' αυτό το εννοιολογικό πλαίσιο η εμπιστοσύνη και η εγκυρότητα αποτελούν τα πιο σημαντικά δομικά στοιχεία του κοινωνικού κεφαλαίου και θεωρούνται τα πιο κρίσιμα θεωρητικά εργαλεία, συμβάλλοντας στην άρση αβεβαιότητας μεταξύ των κοινωνικών εταίρων και καθιστώντας τις συναλλαγές ασφαλείς και διαφανείς. Επίσης, σημαντικοί παράγοντες στη συνεργασία, το συντονισμό και τη σύνδεση θεωρούνται οι θεσμοί και οι κοινωνικές νόρμες που είναι καθοδηγητικοί κανόνες συμπεριφοράς και αποκτούν ισχύ πάνω στο άτομο μέσω ενός μηχανισμού εσωτερικών κυρώσεων (ενοχές) ή εξωτερικών όπως είναι η κοινωνική αποδοκιμασία.

Τέλος, όσον αφορά τα *κοινωνικά δίκτυα* (επίσημα και ανεπίσημα), στο εννοιολογικό περιεχόμενο του κοινωνικού κεφαλαίου, αποτελούν το σύνολο των σχέσεων, που συσσωρεύονται κατά τη διαδικασία αλληλεπίδρασης μεταξύ των ατόμων μέσα στην οικογένεια, στην εργασία, στη γειτονιά και σε μια σειρά επίσημων και ανεπίσημων συναντήσεων. Ο όρος «δίκτυο» έχει χρησιμοποιηθεί επίσης ευρέως τη δεκαετία του 1950 στις Επιστήμες της Ανθρωπολογίας, της Ψυχολογίας, της Κοινωνιολογίας και της Μοριακής Βιολογίας. Στον οικονομικό τομέα έχει εμφανιστεί το 1930, όταν έγιναν περιγραφές και υπογραμμίστηκε η σπουδαιότητα των ανεπίσημων δικτύων σχέσεων στους οργανισμούς (Nohria, 1992). Ο Nohria υποστηρίζει ότι οι οργανισμοί είναι κοινωνικά δίκτυα και έτσι πρέπει να αναλύονται. Ο όρος «κοινωνικό δίκτυο» ορίζεται ως ένα σύνολο κόμβων (π.χ. άτομα, οργανισμοί) οι οποίοι συνδέονται μεταξύ τους με ένα σύνολο κοινωνικών σχέσεων ή κοινωνικών συνδέσεων όπως:

- η διαδικασία αξιολόγησης ενός ατόμου από άλλο άτομο, η οποία εκφράζεται με φιλία, σεβασμό ή αγρέσκεια,

- η μεταφορά υλικών πόρων, όπως ο δανεισμός πραγμάτων ή οι οικονομικές συναλλαγές,
- η συσχέτιση ή ο δεσμός (affiliation), όπως η παρακολούθηση κοινών κοινωνικών γεγονότων ή η συμμετοχή σε ίδιες δραστηριότητες,
- η επίδραση μέσω συμπεριφοράς, όπως η συζήτηση και η ανταλλαγή μηνυμάτων,
- η μετακίνηση σε άλλες γεωγραφικές περιοχές ή η αλλαγή κοινωνικών θέσεων (μετανάστευση, κοινωνική ή φυσική κινητικότητα),
- η φυσική σύνδεση (δρόμος, ποτάμι ή γέφυρα συνδέσεων δύο σημείων),
- οι επίσημες σχέσεις (αρχές).

Η ένταση των συνδέσεων αυτών είναι αποτέλεσμα του χρόνου, της συναισθηματικής κατάστασης, της αμοιβαίας εμπιστοσύνης και εξυπηρέτησης και ανάλογα με το βαθμό έντασης, οι δεσμοί χαρακτηρίζονται ως ισχυροί, χαλαροί ή και απόντες (Granovetter, 1973, σ. 1360-1380). Οι ισχυροί δεσμοί είναι οι στενές σχέσεις που αναπτύσσονται μεταξύ των ατόμων τα οποία δραστηριοποιούνται σε μια κοινή κοινωνική ομάδα, όπως σε έναν οργανισμό, μια αθλητική ομάδα κ.λπ., και, έτσι, τους δίνεται η δυνατότητα να έχουν συχνές επαφές και να δημιουργηθεί μια στοιβάδα ατόμων. Η σύνδεση των επαφών σε διαφορετικές στοιβάδες ατόμων επιτυγχάνεται με την ιδέα των χαλαρών δεσμών, οι οποίοι ολοκληρώνουν τις διαφορετικές στοιβάδες ατόμων σε μια ευρύτερη κοινωνία (Burt R., 1992, σ. 73). Είναι, δηλαδή, οι συνδετικοί κρίκοι μεταξύ διαφορετικών κοινωνικών ομάδων μέσω των οποίων επιτυγχάνεται η ροή της πληροφορίας. Οι συνδετικοί αυτοί κρίκοι ονομάζονται γέφυρες επικοινωνίας και βοηθούν στη ροή της πληροφορίας. Ως γέφυρες επικοινωνίας μπορεί να λειτουργούν και οι χαλαροί και οι ισχυροί δεσμοί με τη διαφορά ότι τα οφέλη στη διάδοση της πληροφορίας δια μέσου των ισχυρών δεσμών είναι μικρότερα. Αντίθετα, ο «Granovetter» υποστηρίζει ότι μόνο οι χαλαροί δεσμοί λειτουργούν ως γέφυρες επικοινωνίας και βοηθούν τη ροή της πληροφορίας σε διαφορετικά τμήματα του κοινωνικού συστήματος και οικονομικού πλαισίου.

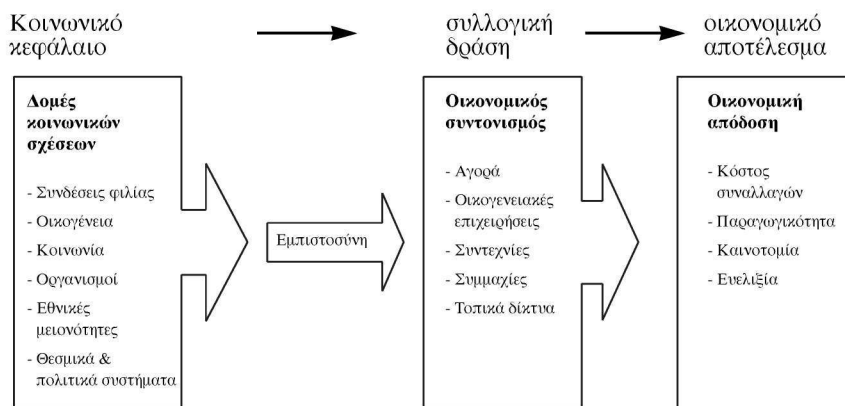
### 3. ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ - ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ

#### 3.1 Ο μετασχηματισμός του κοινωνικού κεφαλαίου σε οικονομικά οφέλη

Είναι πλέον αδιαμφισβήτητο γεγονός ότι το κοινωνικό κεφάλαιο μεταφράζεται σε οικονομικά οφέλη, εφόσον ισχύει ότι η κλίμακα των οικονομικών αποτελεσμάτων τα οποία επέρχονται από τα κοινωνικά δίκτυα εξαρ-

τάται από την ένταση αλλά και από τη συχνότητα συνδέσεων (σχέσεων) που αναπτύσσονται μεταξύ των επιχειρήσεων. Οι σχέσεις ενεργοποιούν τους επιχειρηματίες ώστε να κερδίσουν, να διατηρήσουν ή και να επεκτείνουν την πρόσβασή τους σε οικονομικούς πόρους. Για παράδειγμα, σε παραγωγικές επιχειρήσεις μέσα από τη συνεργασία (κοινωνικές σχέσεις) με προμηθευτές, αγοραστές, άλλους παραγωγούς, εργαζόμενους, μεσάζοντες, κυβερνητικούς και πολιτιστικούς οργανισμούς κ.λπ. δίνεται η δυνατότητα να έχουν πρόσβαση σε δεδομένα τα οποία βοηθούν στη λήψη των αποφάσεων για τυχόν επενδύσεις, να ενημερωθούν για νέες επιχειρηματικές μεθόδους, να έχουν πρόσβαση σε νέες αγορές, σε πρώτες ύλες και σε νέα προϊόντα. Γενικότερα, το κοινωνικό κεφάλαιο διευκολύνει τη συλλογική δράση, η οποία με τη σειρά της συμβάλλει στη μεγιστοποίηση του οικονομικού αποτελέσματος όπως μας δείχνει το Σχήμα 1. Στο συγκεκριμένο σχήμα διαφαίνεται με σαφήνεια ότι η εμπιστοσύνη η οποία αναπτύσσεται εξαιτίας των δομών των κοινωνικών σχέσεων επηρεάζει την οικονομική απόδοση και ειδικότερα τη μείωση του κόστους των συναλλαγών, την αύξηση της παραγωγικότητας και της καινοτομίας.

Σε επιστημονικές έρευνες έχει μελετηθεί το κοινωνικό/οικονομικό περιβάλλον το οποίο αποτέλεσε τη βάση για την ανάπτυξη των συμπλεγμάτων των επιχειρήσεων, και ειδικότερα μέσα η δομή του κοινωνικού κεφαλαίου το οποίο ενθαρρύνει ο συντονισμός μεταξύ των τοπικών δρώντων (Rocha H., 2004, σ. 363-400). Στην Ιταλία, π.χ., υπάρχει μεγάλος κατακερματισμός στον κύκλο της παραγωγικής διαδικασίας αλλά και μεγάλη ένταση στις σχέσεις και στις διαπραγματεύσεις μεταξύ των επιχειρήσεων που αποτελούν τα βιομηχανικά συμπλέγματα (industrials districts). Λειτουργούν, δε, σύμφωνα με τους μηχανισμούς της αγοράς και τις προσωπικές σχέσεις, στοιχεία τα οποία εντείνουν τον ανταγωνισμό στις τιμές και την απομίμηση των προϊόντων μεταξύ των επιχειρήσεων, ειδικά στις πολύ μικρές επιχειρήσεις οι οποίες έχουν δυσκολία στον έλεγχο των σχέσεων με τους πελάτες (Malerba, 1993). Συγχρόνως υφίσταται ανταγωνισμός και μεταξύ των υπεργολάβων που δραστηριοποιούνται, με αποτέλεσμα να βρίσκονται σε μια συνεχή διαδικασία διαπραγματεύσεων, εφόσον οι σχέσεις τους με τις υπόλοιπες εταιρίες δεν βασίζονται σε επίσημες συμφωνίες αλλά σε συνεχείς διαπραγματεύσεις για κάθε προϊόν και υπηρεσία. Για τις μεγάλες επιχειρήσεις οι επίσημες συνδέσεις όπως οι στρατηγικές συμμαχίες και join ventures είναι σύνηθες φαινόμενο αλλά για τις μικρές επιχειρήσεις επικρατούν πιο ευέλικτες και ανεπίσημες μορφές συνδέσεων. Η έλλειψη πόρων και η απειρία πολλών νέων επιχειρηματιών στις μικρές επιχειρήσεις είναι τα συνηθισμένα μειονεκτήματα στην ικανό-

**ΣΧΗΜΑ 1***Το κοινωνικό κεφάλαιο στον οικονομικό τομέα*

Πηγή: Boschma, 2005.

τητα για πρόσβαση στην πληροφορία και τη ροή της μέσα στους οργανισμούς τους. Οι μικρές επιχειρήσεις συνήθως κερδίζουν από τους gatekeepers, γνωστούς και ως «community entrepreneurs» ή «social entrepreneurs», οι οποίοι έχουν ως στόχο την ανάπτυξη της τοπικής κοινότητας και οι οποίοι χρησιμοποιούν σημεία επαφής για να επικοινωνούν σε όλους τους τομείς. Σε πολλές περιπτώσεις αποτελούν τον πυρήνα της δημιουργίας των δικτύων και των συμπλεγμάτων των επιχειρήσεων (Malecki E., Tootle D., 1996).

### 3.2 Η συμβολή του κοινωνικού κεφαλαίου στη διαδικασία σχηματισμού και ανάπτυξης των συμπλεγμάτων επιχειρήσεων

Τα συμπλέγματα των επιχειρήσεων αναπτύσσονται μέσα από τη διαδικασία ανταπόκρισης των επιχειρηματικών εταίρων στις νέες ευκαιρίες της αγοράς και αυτό συμβαίνει ειδικά σε περιόδους κρίσης. Ουσιαστικά, η εξωτερική οικονομία και οι πιέσεις που δημιουργούνται είναι από τους κύριους λόγους που ιστορικά οδηγούν τις επιχειρήσεις τόσο σε γεωγραφική συγκέντρωση όσο και σε τομεακή εξειδίκευση, με αποτέλεσμα να δημιουργηθεί μια κρίσιμη μάζα που καθορίζει την ύπαρξη ενός συμπλέγματος. Αλλά η συγκέντρωση αυτή των επιχειρήσεων δεν είναι αρκετή για να υπερεκραστούν οι πιέσεις για αλλαγές από τις εξωτερικές δυνάμεις, χωρίς να καλλιεργηθεί και να αναπτυχθεί η αντίληψη της συλλογικής αποτελεσματικότητας. Η συλλογική δράση και οι δράσεις σύνδεσης, οι οποίες αναλύονται σε οριζόντιες και κάθετες συνεργασίες μεταξύ των επιχειρήσεων,

είναι απαραίτητα δομικά στοιχεία για την ανάπτυξή του. Ο συνδυασμός, δε, των δύο αυτών παραγόντων (συλλογική δράση και δράσεις σύνδεσης) εξελίσσεται και λαμβάνει διαφορετικές μορφές κατά τη διάρκεια δημιουργίας και ανάπτυξης ενός συμπλέγματος. Έχει τεκμηριωθεί και επιστημονικά (Humphrey, 1996, σ. 1859-1877· Nadvi, 1998) ότι οι δράσεις συνεργασίας είναι κρίσιμο στοιχείο για την ανάλυση των συμπλεγμάτων των επιχειρήσεων και είναι πολύ στενά συνδεδεμένες με την εμπιστοσύνη που αποτελεί κύριο συστατικό στοιχείο του κοινωνικού κεφαλαίου.

Εκτός από τον ανταγωνισμό και το κοινωνικό κεφάλαιο που αναφέραμε προηγουμένως, στη διαδικασία δημιουργίας και εξέλιξης των ανταγωνιστικών βιομηχανιών και, κατά συνέπεια, και των συμπλεγμάτων των επιχειρήσεων τίθεται η ύπαρξη ειδικών συνθηκών και ορισμένων καθοριστικών παραγόντων της οικονομίας και της αγοράς, μεταξύ των οποίων είναι οι ανθρωπίνι πόροι που αναλύονται στο επίπεδο εκπαίδευσης, στη δυναμική του εργασιακού περιβάλλοντος, την ανάπτυξη του ηθικού –work morale– των εργαζομένων, στο διαθέσιμο εξειδικευμένο προσωπικό, στην παραγωγικότητα και στη γνώση η οποία, κατά κύριο λόγο, είναι ενσωματωμένη στον ανθρώπινο παράγοντα. Κυρίως ένας αριθμός τοπικών ανταγωνιστών με υγιή άμιλλα παρακινεί την ταχεία ανάπτυξη εξειδικευμένου ανθρώπινου δυναμικού, την εισαγωγή των νέων τεχνολογιών, τη γνώση των ειδικών συνθηκών που επικρατούν στην αγορά και τη δημιουργία της απαιτούμενης εξειδικευμένης υποδομής. Ουσιαστικά, η ομάδα αυτή των εγχώριων ανταγωνιστών δημιουργεί μια κρίσιμη μάζα επιχειρησιακής ανάπτυξης και δίνει το έναυσμα: στα πανεπιστήμια για την εφαρμογή ειδικών προγραμμάτων σπουδών σύμφωνα με τις ανάγκες των εταιριών της ομάδας, στην τοπική αυτοδιοίκηση για τη δημιουργία υποστηρικτικών κυβερνητικών μηχανισμών και κατ' επέκταση την ίδρυση εκπαιδευτικών κέντρων, στα εμπορικά επιμελητήρια για την έκδοση ειδικών περιοδικών, τη δημιουργία επιχειρήσεων παροχής πληροφοριών (information providers) σχετικά με τα τεκταινόμενα στις επιχειρήσεις της ομάδας κ.λπ. Επίσης παρακινεί το ανθρώπινο δυναμικό –που αναζητά εργασία– να επενδύσει σε εξειδικευμένα προσόντα. Τα αποτελέσματα αυτά του ανταγωνισμού είναι πολύ πιο έντονα όταν οι ανταγωνιστικές επιχειρήσεις είναι εγκαταστημένες σε μια πόλη ή σε μια περιφέρεια (γεωγραφική συγκέντρωση).

Σε κάθε χώρα κυριαρχούν συγκεκριμένες τάσεις ως προς τη διαδικασία σχηματισμού και τις κατευθύνσεις επέκτασης των συμπλεγμάτων των επιχειρήσεων. Για παράδειγμα, στην Ιαπωνία επεκτείνονται κατά κύριο λόγο οριζόντια και αυτό οφείλεται στη φύση των στόχων και την τάση για



διαφοροποίηση των νέο-ιδρυθέντων επιχειρήσεων. Αντίθετα, στην Ιταλία τα βιομηχανικά συμπλέγματα (ID) παρουσιάζουν την τάση να επεκτείνονται κάθετα, καθώς οι νέες επιχειρήσεις συνήθως ιδρύονται για να εξυπηρετούν ειδικές ανάγκες της αγοράς, όπως στην περίπτωση των επιχειρήσεων έντασης γνώσης (spin off) και των επιχειρήσεων προμήθειας πρώτων υλών. Επίσης, παρατηρούνται σημαντικές διαφορές όχι μόνο μεταξύ των χωρών αλλά και μεταξύ των βιομηχανιών σε μια χώρα αναφορικά με τον τρόπο και τα ποιοτικά χαρακτηριστικά της λειτουργίας των συμπλεγμάτων επιχειρήσεων. Οι χώρες έχουν σημαντικά πλεονεκτήματα όταν τα ιδιαίτερα εθνικά χαρακτηριστικά υποστηρίζουν τη διαδικασία των ανταλλαγών γιατί έχουν ως επακόλουθο και αναπτύσσονται μηχανισμοί οι οποίοι διευκολύνουν τη ροή πληροφορίας (Porter, 1990) όπως:

- οι προσωπικές σχέσεις που αναπτύσσονται κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης και της στρατιωτικής θητείας,
- οι συνδέσεις της επιστημονικής κοινότητας ή οι επαγγελματικές διασυνδέσεις,
- οι συνδέσεις που οφείλονται σε γεωγραφικές προσεγγίσεις,
- οι κανόνες συμπεριφοράς, όπως η εμπιστοσύνη και οι μακροχρόνιες σχέσεις,
- οι οικογενειακές συνδέσεις μεταξύ των εταιρειών,
- η κοινή ιδιοκτησία μέσα σε μια βιομηχανική ομάδα,
- οι σχέσεις μερικής ιδιοκτησίας (partial equity stakes).

Στην Ιαπωνία συνήθως οι μηχανισμοί που διευκολύνουν τις ανταλλαγές είναι οι μερικές μετοχικές ιδιοκτησίες (partial equity stakes), τις οποίες οι μεγάλες επιχειρήσεις έχουν παραχωρήσει στους προμηθευτές τους. Οι συνεργασίες αυτές έχουν τις ρίζες τους στις διαπροσωπικές σχέσεις που έχουν αναπτυχθεί κατά τη διάρκεια της εκπαίδευσης. Αντίθετα, στην Ιταλία συνήθως οικογενειακοί δεσμοί ενώνουν τους οργανισμούς και κυριαρχούν οι μικρές επιχειρήσεις οι οποίες είναι συγκεντρωμένες σε γεωγραφικές περιοχές.

Απασχόληση και προστιθέμενη αξία είναι οι κυριότεροι παράγοντες με τους οποίους μπορούμε να καθορίσουμε την ανάπτυξη ενός συμπλέγματος επιχειρήσεων. Το σημαντικότερο δεν είναι η παρατήρηση της ανάπτυξης, αλλά το να γίνει αντιληπτό πώς και γιατί έχει αναπτυχθεί, καθώς και η σύγκριση συμπλεγμάτων σε διαφορετικές περιφέρειες. Είναι επίσης δύσκολο να ορίσουμε ποιος οργανισμός είναι μέρος του συμπλέγματος και ποιος όχι, να καθορίσουμε δηλαδή μονοσήμαντα τη δομή του. Ορίζουμε ως αρχικό σημείο, στην προσπάθεια δόμησης, το

βιομηχανικό τομέα (κλάδο) στον οποίο δραστηριοποιείται ένας κρίσιμος αριθμός επιχειρήσεων (Παπαχρόνη Μ., Μαύρη Μ., 2006). Στη συνέχεια, μπορούμε να χρησιμοποιήσουμε τη βάση ανάλυσης των δικτύων στην περιοχή, δηλαδή τον τρόπο με τον οποίο συνδέονται μεταξύ τους οι οργανισμοί ή πώς οι τοπικές επιχειρήσεις συνδέονται με τα ερευνητικά/επαγγελματικά ινστιτούτα μέσα στο cluster αλλά και εξωτερικά. Μια ολοκληρωμένη περιγραφή όλων των διαφορετικών δικτύων σε μια αστική ή ημιαστική περιοχή απαιτεί πολύ κόπο και χρόνο. Από τη βιβλιογραφία προκύπτει ότι έχει γίνει κάποια προσπάθεια καταγραφής σχετικά με τη δομή των δικτύων σε ένα σύμπλεγμα. Αυτού του είδους η καταγραφή περιλαμβάνει επίσημες δομές συνεργασίας, κοινή εκτέλεση έργων ή κοινές ευκολίες ανάπτυξης σε μια περιοχή (Turner, 2000). Αναφέρονται, δε, διάφορες μεθοδολογίες προσδιορισμού αυτών των δικτύων, και τα αποτελέσματά τους έδειξαν ότι υπάρχουν ανεπίσημα και λειτουργικά δίκτυα που συνδέουν τους οργανισμούς (επιχειρήσεις) και επίσης ότι τα κανάλια επικοινωνίας μέσα σε έναν οργανισμό –και μεταξύ των οργανισμών– εξαρτώνται από το μέγεθος του δικτύου και τις οικονομικές δραστηριότητες που διεξάγουν οι κόμβοι του (Czepiel, 1974, σ. 172-180). Μια σημαντική επικρατούσα επιστημονική άποψη είναι ότι υπάρχει συσχέτιση μεταξύ του κοινωνικού κεφαλαίου και της οικονομικής ανάπτυξης και ειδικότερα:

- τα κοινωνικά δίκτυα βοηθούν τα άτομα στην εύρεση εργασίας,
- η εμπιστοσύνη ενθαρρύνει τις συναλλαγές,
- τα συμπλέγματα των επιχειρήσεων και οι καινοτόμες βιομηχανίες είναι άμεσα συνδεδεμένες με τα κοινωνικά δίκτυα στη διάδοση και το μοίρασμα της άρρηκτης γνώσης.

#### 4. Η ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΤΗΣ ΓΝΩΣΗΣ ΣΤΑ ΣΥΜΠΛΕΓΜΑΤΑ ΤΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

Η νέα οικονομία είναι βασισμένη στη γνώση, ενώ η παραγωγή και η εκμετάλλευση της γνώσης διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην ανάπτυξη και την ευημερία ενός τόπου, αφού χρησιμοποιείται σε όλες τις δραστηριότητες σε όλους τους τομείς της οικονομίας. Την πρόσφατη αυτή αντίληψη έχουν υιοθετήσει διεθνείς οργανισμοί, όπως ο ΟΟΣΑ<sup>2</sup> και η Ευρωπαϊκή

---

2. OECD, 1996, «Networks of Enterprises and Local Development».

Ένωση,<sup>3</sup> κυβερνητικές πολιτικές, επιστημονικές έρευνες, μελέτες και συνέδρια. Τα κύρια στοιχεία της οικονομίας, η οποία είναι βασισμένη στη γνώση, είναι η εξειδίκευση και η δημιουργικότητα, στοιχεία τα οποία συνυπάρχουν και στον ανταγωνισμό. Απαιτεί τη συνεργασία σε διαφορετικά επίπεδα, αλλάζει τον τρόπο οργάνωσης των επιχειρήσεων, προάγει τις συνεργασίες μεταξύ των εργαζομένων και των εργοδοτών και ενθαρρύνει τη συνεργασία μεταξύ των επιχειρήσεων με τη μορφή δικτύων.

Αμερικανοί οικονομολόγοι έχουν επισημάνει ότι οι επενδύσεις στο ανθρώπινο κεφάλαιο μπορούν να επιφέρουν τρεις φορές περισσότερο κέρδος σε σχέση με τις επενδύσεις σε φυσικά περιουσιακά στοιχεία. Το γεγονός αυτό οφείλεται στο ότι το ανθρώπινο κεφάλαιο επικεντρώνεται στη γνώση η οποία δημιουργεί νέα προστιθέμενη αξία, συνεισφέρει στην παραγωγή νέων προϊόντων και υπηρεσιών καθώς και προάγει την καινοτομία. Επίσης, η γνώση θεωρείται απαραίτητο στοιχείο και αδιαφιλονίκητη προϋπόθεση για την ανάπτυξη του τομέα της υψηλής τεχνολογίας. Η γνώση, η καινοτομία, η προστιθέμενη αξία και η υψηλή τεχνολογία είναι οι βασικοί παράγοντες που συμβάλλουν στην ανάπτυξη των επιχειρήσεων, στην αύξηση της παραγωγικότητας και τη βελτίωση της ανταγωνιστικότητας. Οι ηγετικές ανταγωνιστικές επιχειρήσεις σε πολλούς τομείς, τόσο οι μεγάλες όσο και οι μικρές, οι οποίες είναι γνωστές ως «alpha firms», έχουν ήδη ανακαλύψει τη δύναμη της συνέργειας και της δι-επιχειρησιακής συνεργασίας, όπου τους δίνεται η δυνατότητα για την αύξηση της πρόσβασης στη γνώση και την αποτελεσματική χρήση της. Η συνέργεια βοηθά επίσης τις επιχειρήσεις να προσθέσουν μεγαλύτερη αξία ως ομάδα συνεργαζομένων. Τέλος, η συνεργασία οδηγεί στην αύξηση των εξαγωγών και την προσέλκυση των ξένων επενδυτών και συνεπώς και στην αύξηση της απασχόλησης (Roy, 1997).

Η γνώση είναι ενσωματωμένη στην τεχνολογία και στο ανθρώπινο κεφάλαιο. Παρόλο που αποτελεί κεντρικό παράγοντα στην οικονομική ανάπτυξη μιας χώρας, μόλις τα τελευταία χρόνια έχει αναγνωριστεί η συμβολή της. Παραδοσιακά, οι λειτουργίες της παραγωγής επικεντρώνονταν στην εργασία, στο κεφάλαιο, στα υλικά και στην ενέργεια, ενώ θεωρούσαν ότι η γνώση και η τεχνολογία επηρεάζουν εξωτερικά την παραγωγή. Πρόσφατα, οι επιστημονικές απόψεις που έχουν αναπτυχθεί υποστηρίζουν ότι η γνώση περιλαμβάνεται στις εσωτερικές λειτουργίες της παραγωγής και

---

3. Knowledge Economy Forum, 2002, «Using Knowledge for Development in EU Accession Countries», a conference with the coordination of EU and OECD.

ότι οι επενδύσεις σε γνώση αυξάνουν την παραγωγική ικανότητα των συντελεστών της παραγωγής καθώς και την ικανότητα για παραγωγή νέων προϊόντων και διαδικασιών. Διάφορες μελέτες<sup>4</sup> καταδεικνύουν ότι κάθε έτος μάθησης συμβάλλει άμεσα σε αύξηση της οικονομικής ανάπτυξης κατά 5% περίπου, βραχυπρόθεσμα, και κατά 2,5% περίπου, μακροπρόθεσμα. Τα αποτελέσματα αυτά επιβεβαιώνονται επίσης και με τα συμπεράσματα του Ευρωπαϊκού Συμβουλίου,<sup>5</sup> τα οποία υπογραμμίζουν ότι οι επενδύσεις στον τομέα της εκπαίδευσης και της κατάρτισης αποφέρουν σημαντικά οφέλη, τα οποία υπερβαίνουν κατά πολύ τις αντίστοιχες δαπάνες.

Η διάχυση της γνώσης είναι σημαντικός παράγοντας στην ανάπτυξη της οικονομίας αλλά και στη δημιουργία νέας γνώσης. Η επιτυχία των επιχειρήσεων καθορίζεται σε μεγάλο βαθμό από την ικανότητά τους για συλλογή και χρήση της γνώσης και της τεχνολογίας. Για την απόκτηση, την κατανομή και τη χρησιμοποίησή της –βασικά στοιχεία τα οποία συνθέτουν τη διαχείριση της γνώσης– έχουν αναπτυχθεί διεθνώς διάφορες μεθοδολογίες, μοντέλα, πρακτικές και μηχανισμοί. Ένας από τους μηχανισμούς στους οποίους οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν καλύτερα τη γνώση και αυξάνουν τη διαθέσιμη εμπειρία είναι τα συμπλέγματα των επιχειρήσεων μέσα από τη διαδικασία της κοινωνικής αλληλεπίδρασης και από άλλες ανεπίσημες συνδέσεις. Άλλωστε, η γνώση αποκτά νόημα σε ένα κοινωνικό περιβάλλον (Morgan, 1997, σ. 491-503). Επίσης περιλαμβάνει τις εξειδικεύσεις των εργαζομένων, την εμπειρία των διοικητών και των επιχειρηματιών, καθώς και τις απαιτήσεις και τις ανάγκες των πελατών. Η συγκέντρωση εξειδίκευσης και γνώσης σε συγκεκριμένες περιοχές έχει αναγνωρισθεί ως φαινόμενο που συνήθως παρατηρείται σε τοπικές οικονομικές δραστηριότητες. Η γνώση δημιουργείται από μια ελικοειδή διαδικασία αλληλεπίδρασης μεταξύ της κωδικοποιημένης και της άρρητης γνώσης σε κοινούς χώρους και σε διαφορετικές ομάδες. Τα στάδια της διαδικασίας είναι (Nonaka and Takeuchi, 1995):

- Κοινωνικοποίηση (μοίρασμα της άρρητης γνώσης)
- Εξωτερίκευση (έκφραση της άρρητης γνώσης για να μεταφερθεί)

---

4. De la Fuente και Ciccone, 2002, «Το ανθρώπινο κεφάλαιο στο πλαίσιο μιας παγκόσμιας οικονομίας που βασίζεται στη γνώση», Τελική έκθεση για την ΓΔ «Απασχόληση και Κοινωνικές Υποθέσεις», Ευρωπαϊκή Επιτροπή.

5. Συμπεράσματα της Προεδρίας, Ευρωπαϊκό Συμβούλιο, 22-23 Μαρτίου 2005 (έγγραφο 7775/06).

- Συνδυασμός (μετατροπή της κωδικοποιημένης γνώσης σε πιο σύνθετη γνώση που είναι η άρρητη γνώση)
- Η εσωτερίκευση (Internalization, δηλαδή μετατροπή της πρόσφατης γνώσης σε άρρητη γνώση).

Οι επιχειρήσεις που έχουν χωρική προσέγγιση και συγχρόνως παρόμοιες δραστηριότητες έχουν την ευκαιρία της παρατήρησης και της σύγκρισης σε ζητήματα που αφορούν τη διοίκηση και ειδικότερα σε λύσεις ζητημάτων τα οποία απαιτούν εξειδίκευση. Επίσης, λειτουργούν σε ένα περιβάλλον όπου επικρατούν οι ίδιες συνθήκες, μοιράζονται μεταξύ τους τις ίδιες ευκαιρίες, τις ίδιες απειλές και έχουν στη διάθεσή τους μεθοδολογίες και εργαλεία για την πρόσβαση και την κατανόηση σύνθετων πληροφοριών, τα οποία αναπτύσσονται και απορρέουν από την οριζόντια διάσταση των συμπλεγμάτων των επιχειρήσεων. Παρατηρώντας, συζητώντας και συγκρίνοντας διαφορετικές λύσεις που αναδεικνύονται από τις καθημερινές πρακτικές των επιχειρήσεων, η οριζόντια διάσταση δίνει τη δυνατότητα στις επιχειρήσεις να κερδίζουν από τη συνεχή βελτίωση και τη διαδικασία μάθησης που είναι καθοριστικοί παράγοντες για την επιβίωση των επιχειρήσεων. Είναι πάρα πολύ δύσκολο και σε πολλές περιπτώσεις αδύνατο για μια μεμονωμένη επιχείρηση να αντιγράψει και να μεταφέρει εσωτερικά τη διαδικασία του παράλληλου πειραματισμού και του ελέγχου των διαφορετικών απόψεων οι οποίες διαδραματίζονται μεταξύ μιας ομάδας ανεξάρτητων ομοειδών επιχειρήσεων, με κοινές δραστηριότητες. Η δημιουργία της γνώσης έχει τις ρίζες της τόσο στις κάθετες όσο και τις οριζόντιες συνδέσεις μεταξύ των επιχειρήσεων αλλά επηρεάζεται και από την ανάπτυξη των σύνθετων υποστηρικτικών οργανισμών. Κάποιοι από αυτούς τους οργανισμούς είναι εύκολα εφαρμόσιμοι και χρήσιμοι για την προαγωγή των οικονομικών δραστηριοτήτων σε όλα τα συμπλέγματα των επιχειρήσεων ή ακριβέστερα σε ένα μεγάλο αριθμό. Άλλοι έχουν έναν καθορισμένο στόχο και διαφέρουν. Είναι λογικό ότι ένας αριθμός εξειδικευμένων οργανισμών αναδεικνύεται σύμφωνα με τις ειδικές απαιτήσεις και τις δραστηριότητες που εκτελούνται σε κάθε σύμπλεγμα. Όπως ένα σύνολο επιχειρήσεων που αναλαμβάνουν όμοιες και συμπληρωματικές δραστηριότητες διαφέρουν μεταξύ των συμπλεγμάτων των επιχειρήσεων, έτσι διαφέρουν και οι οργανισμοί. Διαφορετικές δραστηριότητες έχουν τους δικούς τους τρόπους μάθησης και αναδεικνύουν διαφορετικούς οργανισμούς υποστήριξης. Με τη σειρά τους οι οργανισμοί αυτοί βοηθούν τα συμπλέγματα των επιχειρήσεων όταν αντιμετωπίζουν προκλήσεις και ευκαιρίες από τις μεταβολές των εξωτερικών οικονομικών.

Τέλος, είναι επιστημονικά αποδεκτό ότι οι συνδέσεις συνεργασίας είναι πιο σημαντικές στα συμπλέγματα των επιχειρήσεων υψηλής τεχνολογίας απ' ό,τι στις υπόλοιπες επιχειρησιακές συναλλαγές που διεξάγονται στην αγορά. Αυτό, βεβαίως, οφείλεται στο γεγονός ότι η ανταλλαγή γνωστικού κεφαλαίου είναι πολύ σημαντική για την επιβίωση των επιχειρήσεων έντασης γνώσης, όπου η πληροφορία είναι η βασική πρώτη ύλη, αλλά ταυτόχρονα και το αποτέλεσμα της τρέχουσας διαδικασίας τεχνολογικής αλλαγής. Τα συμπλέγματα των επιχειρήσεων και το μοντέλο των δικτύων αποτελούν συστήματα τεχνολογικής μάθησης τα οποία βοηθούν στην κοινωνικοποίηση της γνώσης που αναφέρεται στην καινοτομία, μειώνοντας έτσι την αβεβαιότητα του περιβάλλοντος μέσα στο οποίο δραστηριοποιούνται οι καινοτόμοι πράκτορες (innovative agents). Ο ανταγωνισμός αποτελεί κίνητρο για την ανάπτυξη της οικονομίας που είναι βασισμένη στη γνώση και την ώθηση για την αύξηση της παραγωγικότητας. Η βελτίωση των τεχνολογιών της πληροφορίας και της επικοινωνίας έχουν δώσει τη δυνατότητα στους πελάτες και τις επιχειρήσεις για την εύκολη και με μειωμένο κόστος πρόσβαση σε μεγάλο όγκο πληροφορίας και στις επιχειρήσεις τη δυνατότητα διείσδυσης σε νέες αγορές. Η μεταφορά της γνώσης είναι καθοριστικός παράγοντας στα δίκτυα των επιχειρήσεων για την αύξηση της ανταγωνιστικότητας, την εισαγωγή της καινοτομίας και την ανάπτυξη (Dayasindhu, 2002, σ. 551-560).

## 5. ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Στο πλαίσιο των νέων συνθηκών της οικονομίας, η πλέον σύγχρονη πρόκληση για τις εθνικές κυβερνήσεις είναι να δημιουργήσουν ένα υποστηρικτικό περιβάλλον το οποίο θα παρέχει την απαιτούμενη υποδομή για την ανάπτυξη των επιχειρήσεων, έτσι ώστε οι τελευταίες: α) να αποκτήσουν την ικανότητα πρόσβασης σε όλα τα δυνητικά κέρδη, και β) να αντιμετωπίσουν το επιπρόσθετο κόστος, αλλά και τις απειλές από τις πιέσεις της παγκοσμιοποίησης. Στη βάση αυτή, μια ιδιαίτερα σημαντική πρακτική αλλά κι ένα εργαλείο ανάπτυξης για να επιβιώσουν οι εγχώριες επιχειρήσεις στο διεθνές ανταγωνιστικό περιβάλλον θεωρούνται τα συμπλέγματα των επιχειρήσεων, όπως και η ενεργοποίηση του κοινωνικού κεφαλαίου και η ανάπτυξη των ανθρώπινων πόρων που δραστηριοποιούνται σ' αυτό και είναι σημαντικοί παράγοντες στη διαδικασία σχηματισμού και ανάπτυξης ενός συμπλέγματος σε μια περιφέρεια. Το Συμβούλιο της Ευρω-

παϊκής Ένωσης,<sup>6</sup> μεταξύ των άλλων, αναγνωρίζει τον καίριο ρόλο της γνώσης που είναι ενσωματωμένη σε ατομικές ικανότητες και σε κοινωνικά δίκτυα και επισημαίνει τη σημασία τόσο των επίσημων όσο και των άτυπων κοινωνικών δικτύων στην κοινωνική συνοχή και την ισορροπία μεταξύ της ευελιξίας, της ασφάλειας και της ποιότητας ζωής. Επίσης, καλεί τα κράτη μέλη να λαμβάνουν υπόψη τους τα στοιχεία του κοινωνικού και ανθρώπινου κεφαλαίου κατά το σχεδιασμό, την ανάπτυξη και την εφαρμογή των πολιτικών και των πρωτοβουλιών τους.

Διεθνώς, υπάρχει μεγάλη εμπειρία από την εφαρμογή προγραμμάτων που υποστηρίζουν τα συμπλέγματα των επιχειρήσεων τα οποία έχουν κάποια κοινά χαρακτηριστικά (OECD, 2000a, OECD, 2000b). Ως επί το πλείστον οι στρατηγικές ανάπτυξης συχνά απευθύνονται σε μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις και έχουν ως στόχο τη βελτίωση του γενικού επιχειρηματικού περιβάλλοντος αναθεωρώντας τη φορολογική πολιτική, την παροχή πληροφοριών και δεδομένων για τις επιχειρηματικές, τις τεχνολογικές και τις οικονομικές τάσεις, τους ανταγωνιστές και τους πελάτες. Η δημιουργία τεχνοπόλεων είναι ευρύς όρος ο οποίος περιλαμβάνει τις πρωτοβουλίες των τεχνολογικών θερμοκοιτίδων, τα επιστημονικά πάρκα και ακόμη μεγαλύτερες ομάδες (agglomerations). Οι πρωτοβουλίες αυτές έχουν ως στόχο την εκμετάλλευση των αποτελεσμάτων έρευνας και τη μεγιστοποίηση των οικονομικών κερδών φέρνοντας μαζί επιχειρήσεις υψηλής τεχνολογίας. Ο Οργανισμός Βιομηχανικής Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών (UNIDO)<sup>7</sup> έχει επισημάνει ότι τα μέτρα τα οποία θεσπίζονται στο πλαίσιο εφαρμογής πρωτοβουλιών που απευθύνονται στην ανάπτυξη ενός συμπλέγματος επιχειρήσεων πρέπει να έχουν ως πρωταρχικό στόχο την ενεργοποίηση του κοινωνικού κεφαλαίου η οποία επιτυγχάνεται μέσα από την ενθάρρυνση και τη διευκόλυνση της συνεργασίας μεταξύ

---

6. Ψήφισμα του Συμβουλίου της 15ης Ιουλίου 2003 για το κοινωνικό και ανθρώπινο κεφάλαιο – Η δόμηση κοινωνικού και ανθρώπινου κεφαλαίου στην κοινωνία της γνώσης: μάθηση, εργασία, κοινωνική συνοχή και φύλο (2003/C 175/02).

7. Ο Οργανισμός Βιομηχανικής Ανάπτυξης των Ηνωμένων Εθνών έχει χρηματοδοτήσει μια σειρά προγραμμάτων στις αναπτυσσόμενες χώρες της Ασίας και της Νότιας Αμερικής. Στο πλαίσιο του προγράμματος για την ανάπτυξη των συσπειρώσεων των επιχειρήσεων («Cluster Development Programme») χρηματοδοτήθηκαν δράσεις στην Ινδία, οι οποίες άρχισαν το 1995 και είχαν ως στόχο την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των παθητικών συσπειρώσεων μη άριστων και μικρής κλίμακας επιχειρήσεων (under-achieving clusters).

των επιχειρήσεων και της επακόλουθης διεπιχειρησιακής δικτύωσης.<sup>8</sup> Μέσα από τη διαδικασία αποτίμησης των πρωτοβουλιών χρηματοδότησης, που είχαν ως στόχο την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας των επιχειρήσεων, προκύπτει το συμπέρασμα ότι η υλοποίηση έργων που προάγουν την ιδέα της δικτύωσης, μέσα σε ένα σύμπλεγμα επιχειρήσεων, παρέχει τα παρακάτω πλεονεκτήματα:

- διασφάλιση της συναίνεσης για ένα κοινό όραμα,
- ενίσχυση της εμπιστοσύνης μεταξύ των διαφόρων δρώντων/συμμετεχόντων,
- συγκέντρωση της κατακερματισμένης γνώσης,
- αύξηση της διαθεσιμότητας του κοινωνικού κεφαλαίου,
- επενδύσεις για την ανάπτυξη ικανοτήτων.

Η ανάπτυξη της υποδομής, η βελτίωση της συνεργασίας και της κοινωνίας μεταξύ των επιχειρήσεων –καθώς και οι σύγχρονες επιχειρηματικές πρακτικές– δεν είναι δυνατό να επιτευχθούν χωρίς την επένδυση σημαντικών πόρων. Συνεπώς, απαιτούνται πρωτοβουλίες χρηματοδότησης οι οποίες θα ενημερώνουν και συγχρόνως θα αναπτύσσουν την εμπιστοσύνη, τη διάδοση καλών πρακτικών στις επιχειρήσεις, τη δημιουργία κατάλληλου forum ώστε να διαμορφωθεί ένα πλαίσιο συνθηκών το οποίο θα στηρίζεται σε συλλογικές δράσεις. Η πρόκληση λοιπόν για τους υπεύθυνους άσκησης πολιτικής είναι να προαγάγουν τη συλλογική ταυτότητα (collective identity) και να συμβάλουν στη δημιουργία ενός πλαισίου για τη συμμετοχή των επιχειρήσεων σε δράσεις από κοινού (joint actions). Τα τελευταία χρόνια πολλές κυβερνήσεις έχουν πειραματιστεί με διάφορες σειρές μέτρων πολιτικής και πρακτικών για την προαγωγή των δι-επιχειρησιακών συνεργασιών (Bosworth, 1996). Οι περισσότερες προσπάθειες επικεντρώθηκαν στη δημιουργία δικτύων μικρομεσαίων επιχειρήσεων στον τομέα της μεταποίησης και γενικότερα της πρωτογενούς και δευτερογενούς παραγωγής. Έχει παρατηρηθεί ότι οι προσπάθειες αυτές της συνεργασίας ατόνησαν ή και έληξαν όταν σταμάτησε το κυβερνητικό ενδιαφέρον (και οι σχετικές επιχορηγήσεις) (Rosenfeld, 1996). Αντίθετα, οι πλέον επιτυχημένες πολιτικές προσπάθειες αποδείχθηκε ότι ήταν αυτές που υποστήριξαν τη δημιουργία κοινοπραξιών επιχειρήσεων με οργανι-

---

8. OECD, 2000, «Enhancing the Competitiveness of SMEs in the Global Economy: Strategies and Policies, Economy and their Partnership with SMEs of OECD Countries», Μπολόνια, Ιταλία, 14-18 Ιουνίου.



σμούς και δικτύων με χαλαρούς δεσμούς και τρόπο οργάνωσης προσανατολισμένων σε κοινούς στόχους, ομαδοποιήσεις που στη βιβλιογραφία αναφέρονται ως επίσημα ή ανεπίσημα δίκτυα μελών (Malecki, Tootle, 1996· Rosenfeld, 2002).

Οι υπεύθυνοι άσκησης πολιτικής διαδραματίζουν σημαντικό ρόλο στην ενθάρρυνση, στην ενίσχυση και στην ανάδειξη της καινοτομίας καθώς και στη λήψη μέτρων για την ανάπτυξη των συμπλεγμάτων. Η πολιτεία δεν πρέπει να ηγείται των πρωτοβουλιών αυτών αλλά ουσιαστικά να λειτουργεί ως καταλύτης για τη δημιουργία μηχανισμών διευκόλυνσης, υποστηρικτικών δομών και κινήτρων για τη διαδικασία της συσπείρωσης των επιχειρήσεων και της καινοτομίας, ενώ κυρίως οι μεσίτες πρέπει να αναλάβουν τη διαδικασία υποστήριξης όλων των ενεργειών οι οποίες απαιτούνται ώστε να έρθουν σε επαφή οι δρώντες με επιχειρηματικούς παράγοντες της τοπικής οικονομίας. Ο ρόλος της βιομηχανικής πολιτικής η οποία στηρίζεται στα clusters πρέπει να περιορίζεται στη δόμηση του κατάλληλου πλαισίου για την ανάπτυξη του διαλόγου, την ανταλλαγή των γνώσεων, τη θέσπιση κανονισμών και τη δημιουργία των κατάλληλων συνθηκών, όπως η υποδομή (Roelandt and Hertog, 1998).

#### ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Boschma R. A., 1999, «The rise of clusters of innovative industries in Belgium during the industrial epoch», *Research Policy*, 28, σ. 853-871.
- Boschma R. A., 2005, «Social capital and regional development. An empirical analysis of the Third Italy», R.A. Boschma, R. Kloosterman (eds), *Learning from clustering. A critical assessment from an economic-geographical perspective*, Dordrecht, Springer Verlag, σ. 139-168.
- Bosworth Brian, 1996, *Economic development as inter-firm cooperation: Networks, sectors and clusters*, Albany, NY, Nelson Rockefeller Institute of Government, June.
- Bourdieu Pierre, 1985, «The Forms of Capital», John G. Richardson (ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*, New York, Greenwood Press.
- Burt R., 1992, «The social structure of competition», Nitin Nohria, Robert G. Eccles (eds), *Networks and Organisations*, Harvard Business School Press.
- Chance N., Vlosky R., 1995, *Flexible networks as a means to enhance rural small business competitiveness*, Working Paper No8, Louisiana State University Agricultural Center, Baton Rouge, LA.
- Clara M., Russo F., Gulati M., 2000, «Cluster Development and BDS Promotion», *UNIDO's experience in India*, International conference Hanoi, Vietnam, April 3-6.
- Czamanski S., Ablas L.A., 1979, «Identification of industrial clusters and complexes: A comparison of methods and findings», *Urban Studies*, 16, σ. 61-80.

- Czepiel J., 1974, «Word of mouth processes in the diffusion of the major technological innovation », *Journal of Marketing Research*, XI, σ. 172-180.
- Coleman J., 1988, «Social capital in the creation of human capital», *American Journal of Sociology*, 94.
- Dayasindhu N., 2002, «Embeddedness, knowledge transfer, industry clusters and global competitiveness: A case study of the Indian software industry», *Technovation*, 22, σ. 551-560.
- Ffowcs-Williams I., 2000 , «Policy for inter-firm networking and clustering: A practitioner's perspective», Paper prepared for the OECD/Italian Ministry of Industry Bologna Conference for Ministers Responsible, *Enhancing the competitiveness of SME in the global economy: Strategies and policies*.
- Harrigan F., 1982, «The relationship between industrial and geographical linkage: A case study of the United Kingdom», *Journal of Regional Science*, 22(1).
- Humphrey J., Schmitz H., 1996, «The triple C approach to local industrial policy», *World Development*, 24 (12), σ. 1859-1877.
- Granovetter Mark S., 1973, «The strength of weak ties», *American Journal of Sociology*, 78, σ. 1360-1380.
- Khalil T., 2001, *Management of technology: The drivers of technological changes in the twenty first century*, NSF/UM Report, The University of Miami, Coral Gables, FL.
- Latham W., 1976, «Needless complexity in the identification of industrial complexes», *Journal of Regional Science*, 16 (1).
- Malecki E., Tootle D., 1996, «The role of networks in small firm competitiveness», *Int. J. Technology Management*, 11(1/2).
- Malecki E., 1999, «Knowledge and regional competition», paper presented at the International Symposium, *Knowledge, Education and Space*, Heidelberg, Germany.
- Malerba F., 1993, *The National System of Innovation: Italy*, Nelson Richard (ed.), Oxford University Press.
- Markusen A., 1996, «Sticky places in slippery space: A typology of industrial districts», *Economic Geography*, 72, σ. 293-313.
- Marshall A., 1890, *Principles of Economics*, London Macmillan.
- Morgan K., 1997, «The learning region: Institutions, innovation and regional renewal», *Regional Studies*, 31 (5), σ. 491-503.
- Nadvi K., 1998, *Knowing me, knowing you: Social networks in the surgical instrument cluster of Sialkot, Pakistan*, IDS Discussion Paper 364, Institute of Development Studies, Sussex.
- Nohria N., 1992, «Is a network perspective a useful way of studying organizations?», Nitin Nohria, Robert G. Eccles (eds), *Networks and Organizations*, Harvard Business School Press.
- Nonaka I., Takeuchi H., 1995, *The knowledge-creating company: How Japanese companies create the dynamics of innovation*, Oxford University Press.
- OECD, 2000a, «Strategies and policies, local partnership, clusters and SME globalization», Conference *Enhancing the competitiveness of SMEs in the global economy*, for Ministers responsible for SMEs and Industry Ministers, Bologna, Italy, 14-15 June.

- OECD, 2000b, «Strategies and policies, economy and their partnership with SMEs of OECD Countries», conference *Enhancing the competitiveness of SMEs in the global Economy*, for Ministers responsible for SMEs and Industry Ministers, Bologna, Italy, 14-15 June.
- OECD, 2001, «*The well-being of nations: The role of human and social capital*».
- Παπαχρόνη Μ., Μαύρη Μ., 2006, «Προσδιορισμός περιφερειακών βιομηχανικών συμπλεγμάτων επιχειρήσεων στην ελληνική οικονομία», *Σπουδαί*, 56(2) σ. 89-132.
- Perrow C., 1992, «Small – Firm Networks», Nitin Nohria, Robert G. Eccles (eds), *Networks and Organisations*, Harvard Business School Press.
- Porter E. Michael, 1990, *The competitive advantage of nations*, The Macmillan Press Ltd.
- Putman R., 1993, *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy*, Princeton University Press.
- Rocha H., 2004, «Entrepreneurship and development: The role of clusters», *Small Business Economics*, 23, σ. 363-400.
- Roelandt T., Hertog P., 1998, «Clusters analysis and cluster-based policy in OECD-countries», note prepared for the OECD-Secretariat and the OECD TIP-group, presented at the 2nd OECD-workshop, *Cluster analysis and cluster-based policy*, Vienna, 4-5 May.
- Rosenfeld Stuart A., 1995, *Industrial strength strategies: Regional business clusters public policy*, Aspen, Co: Aspen Institute.
- Rosenfeld Stuart A., 1996, «Does cooperation enhance competitiveness? Assessing the impacts of inter-firm collaboration», *Research Policy*, 25, σ. 247-273.
- Rosenfeld Stuart A., 2002, *Creating smart systems, guide to cluster strategies in less favoured regions*, www.rtsinc.org, Regional Technology Strategies, Carrboro, N. Carolina, USA.
- Roy Ph., 1997, «Creating strong regional economic hubs, successful clusters and inter-firm collaboration to share and leverage knowledge, innovation and technology and compete in the global market place», presented at *Technopolis 97*, International conference at Ottawa, Canada.
- Russo F., 2002, *The Italian experience of industrial districts*, UNIDO, Industrial Business Development Services. ( www.unido.org).
- Streit M., 1969, «Spatial associations and economic linkages between industries», *Journal of Regional Science*, 9(2).
- Turner Robert C., 2000, «A framework for cluster-based economic development policies», discussion paper, New York State, *Network for Economic Research*, (NYSNER) meeting at the December.
- Yoshino M., Rangan U., 1995, *Strategic alliances, an entrepreneurial approach to globalization*, Harvard Business Press.