



**ΑΛΕΞΑΝΔΡΕΙΟ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΟ ΕΚΠΑΙΔΕΥΤΙΚΟ ΙΔΡΥΜΑ
ΘΕΣΣΑΛΟΝΙΚΗΣ
ΣΧΟΛΗ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΓΕΩΠΟΝΙΑΣ
& ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΑΣ ΤΡΟΦΙΜΩΝ ΚΑΙ ΔΙΑΤΡΟΦΗΣ
ΤΜΗΜΑ ΤΕΧΝΟΛΟΓΩΝ ΓΕΩΠΟΝΩΝ
ΚΑΤΕΥΘΥΝΣΗ ΑΓΡΟΤΙΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ**



**ΔΙΚΤΥΩΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΚΑΙ ΤΟΠΙΚΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ:
Η ΠΕΡΙΠΤΩΣΗ ΤΗΣ ΠΕΡΙΟΧΗΣ ΛΙΜΝΗΣ ΚΕΡΚΙΝΗΣ ΤΟΥ
ΝΟΜΟΥ ΣΕΡΡΩΝ**

**Πτυχιακή εργασία της
ΜΑΡΙΑΝΝΑΣ ΤΙΑΚΙΤΣΙΑΝ**

**ΕΠΙΒΛΕΠΟΥΣΑ ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ: ΣΤΑΥΡΙΑΝΗ ΚΟΥΤΣΟΥ, ΑΝΑΠΛΗΡΩΤΡΙΑ
ΚΑΘΗΓΗΤΡΙΑ**



Θεσσαλονίκη, Απρίλιος 2015

Ευχαριστίες

Ευχαριστώ θερμά την επιβλέπουσα καθηγήτριά μου κ. Σταυριανή Κουτσού για την πολύτιμη καθοδήγηση και την εξαιρετική συνεργασία. Η γαλούχησή της ήταν καθοριστική, μαθαίνοντας δίπλα σ' έναν υπέροχο Άνθρωπο και συνάμα καθηγητή.

Ευχαριστώ, επίσης, τους φίλους μου Αλέξανδρο και Δήμητρα για την έμπρακτη συμπαράσταση, την ενθάρρυνση και τη καταλυτική συμβολή τους στην διεκπεραίωση της έρευνας.

Πάνω από όλους, όμως, θα ήθελα να ευχαριστήσω τους συμμετέχοντες στην έρευνά μου, κοινωνοί των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών της φυσιογνωμίας της περιοχής μελέτης, για το χρόνο και τη διάθεσή τους να μοιραστούν μαζί μου εμπειρίες και γνώμες προκειμένου να ολοκληρωθεί η παρούσα έρευνα.

Στον ακούραστο ανιδιοτελή άνθρωπο και
πατέρα μου Παρασκευά,

Πρόλογος

Στην παρούσα εργασία διερευνήθηκε η πρόθεση των επιχειρήσεων που εδρεύουν στη περιοχή της λίμνης Κερκίνης του Νομού Σερρών και επωφελούνται άμεσα από τον τουρισμό της, για την δημιουργία σχημάτων συνεργασίας με στόχο την προώθηση τόσο των ίδιων των επιχειρήσεων, όσο και της περιοχής της λίμνης ως τουριστικό προορισμό. Πέρα από την καταγραφή της υφιστάμενης κατάστασης και τη διερεύνηση των προθέσεων των επιχειρηματιών για συνεργασίες σε τοπικό επίπεδο, στόχος της εργασίας είναι επίσης, η ενημέρωση των φοιτητών της κατεύθυνσης Αγροτικής Οικονομίας για την περαιτέρω κινητοποίησή τους στην επαγγελματική τους σταδιοδρομία. Πιο συγκεκριμένα, καθώς αρκετοί απόφοιτοι κατάγονται από αγροτικές περιοχές και ασχολούνται επαγγελματικά με την επιχειρηματικότητα, είτε ως διάδοχοι οικογενειακών επιχειρήσεων είτε ως δημιουργοί, και δεδομένου του πλήθους των προβλημάτων που αντιμετωπίζει ο αγροτικός χώρος (περιθωριοποιημένος, χαμηλά εισοδήματα, λίγες ευκαιρίες απασχόλησης στους νέους κ.ά.), είναι επιτακτική ανάγκη οι επιχειρήσεις να γίνουν πιο ανταγωνιστικές. Ένας δοκιμασμένος και πολλά υποσχόμενος τρόπος για να επιτευχθεί η ανταγωνιστικότητα και η εξωστρέφεια των επιχειρήσεων είναι η συμμετοχή σε πρακτικές δικτύωσης, με γνώμονα τόσο την ατομική όσο και την τοπική ανάπτυξη σε συνολικό επίπεδο.

Περίληψη

Η δικτύωση, η δημιουργία δηλαδή συνεργατικών σχημάτων, είναι μια στρατηγική που εφαρμόζουν οι επιχειρήσεις σήμερα, προκειμένου να αντιμετωπίσουν τον αυξανόμενο ανταγωνισμό που επιβάλλει η παγκοσμιοποιημένη αγορά. Η στρατηγική αυτή γίνεται ιδιαίτερα σημαντική για τις επιχειρήσεις του αγροτικού χώρου που δραστηριοποιούνται με άξονα την αξιοποίηση των φυσικών πόρων, που είναι χαρακτηριστικοί μιας περιοχής. Στην περίπτωση αυτή η δικτύωση επιτρέπει παράλληλα την προβολή της περιοχής και των τοπικών της προϊόντων, οδηγώντας έτσι στην τοπική ανάπτυξη. Αντικείμενο της παρούσας εργασίας είναι η δικτύωση των αγροτικών επιχειρήσεων της περιοχής λίμνης Κερκίνης του Νομού Σερρών. Η περιοχή διαθέτει ένα πλούσιο φυσικό περιβάλλον και γύρω από τη λίμνη δραστηριοποιούνται επιχειρήσεις με αντικείμενο τον τουρισμό ή την παραγωγή τοπικών προϊόντων. Στο πλαίσιο της εργασίας πραγματοποιήθηκε επιτόπια έρευνα μέσω δομημένου ερωτηματολογίου σε τριάντα δύο επιχειρήσεις που εδρεύουν στην περιοχή με στόχο τη διερεύνηση των στάσεων και απόψεών τους για τη δικτύωση. Το σημαντικότερο συμπέρασμα της έρευνας είναι το ότι όλες οι επιχειρηματίες θεωρούν κατ' εξοχήν σημείο αναφοράς τους τη λίμνη Κερκίνη και, συνειδητοποιημένοι για τα οφέλη της δικτύωσης, επιθυμούν να συνεργαστούν μεταξύ τους για την επίτευξη κοινών στόχων και την προβολή της περιοχής.

Λέξεις κλειδιά: Δικτύωση, τοπικά προϊόντα, τοπική ανάπτυξη, λίμνη Κερκίνη, Νομός Σερρών

Abstract

Networking, i.e. the creation of cooperative schemes, is a strategy that is being applied by businesses today, in order to deal with the increasing competition which is imposed by the globalized market. This strategy is becoming especially important for the businesses of the agricultural sector which are active with the kingpin of exploiting the natural resources which are unique to an area. In this case networking allows the promotion of the area and in parallel the promotion of the local goods, leading in that way to local development. The subject of this project is the networking of the agricultural businesses in the area of Lake Kerkini in the prefecture of Serres. The area has a rich natural environment and around the lake there are businesses active specializing in tourism or in the production of local goods. Within the framework of the project an on-the-spot investigation took place via a structured questionnaire to 32 businesses based in the area with the aim of investigating their attitudes and their opinions on networking. The most important conclusion of the research is that all the entrepreneurs regard Lake Kerkini as their benchmark, and conscious of the benefits of networking, they wish to cooperate with each other to achieve common objectives and the promotion of the area.

Key-words: Networking, local goods, local development, Lake Kerkini, Prefecture of Serres

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

Εισαγωγή

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο . ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΟΙ ΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΙ	1
1.1 Clusters και επιχειρηματικά δίκτυα.....	1
1.2 Βασικότερη υποκατηγορία επιχειρηματικών δικτύων.....	5
1.3 Διαδικασία υλοποίησης πρωτοβουλιών δικτύωσης.....	5
1.4 Οφέλη σύστασης clusters/ δικτύων	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο . ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗ ΔΙΚΤΥΩΣΗ ΤΩΝ ΜΜΕ	11
2.1 Κοινωνικό κεφάλαιο και εμπιστοσύνη	11
2.2 Ενίσχυση της εμπιστοσύνης	13
2.3 Διευκολυντές δικτύων	15
2.3.1 Διαμορφώνοντας διευκολυντές δικτύων	17
2.3.2 Η κατάρτιση διευκολυντών δικτύων	18
2.4 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, Οικουμενικό Σύμφωνο και Cluster	23
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο . ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ... ..	26
3.1 Πολιτικές, προγράμματα και μέτρα ενίσχυσης των μορφών συνεργασίας στην Ελλάδα	26
3.2 Παράγοντες ενίσχυσης και δημιουργίας επιτυχημένων δικτύων.....	29
3.3 Νομοθετικό πλαίσιο.....	32
3.3.1 Δικτύωση Μικρό Μεσαίων Επιχειρήσεων (ΜΜΕ) μέσω του προγράμματος Leader	36
3.3.2 Τοπικά Σύμφωνα Ποιότητας.....	37
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ^ο . ΠΕΡΙΟΧΗ ΛΙΜΝΗΣ ΚΕΡΚΙΝΗΣ ΝΟΜΟΥ ΣΕΡΡΩΝ: ΦΥΣΙΟΓΝΩΜΙΑ ΠΕΡΙΟΧΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ.....	41
4.1 Δημογραφικές και κοινωνικές εξελίξεις	41
4.1.2 Η λίμνη Κερκίνη	43
4.1.3 Πολιτιστικά στοιχεία και δραστηριότητες στην περιοχή Λίμνης Κερκίνης	45
4.2 Ο τουρισμός υπαίθρου στην Ελλάδα	46
4.3 Φορείς που δραστηριοποιούνται για την προώθηση της περιοχής λίμνης Κερκίνης	48
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ	51
5.1 Μεθοδολογία έρευνας.....	51
5.2 Αποτελέσματα επιτόπιας έρευνας	53
5.2.1. Δημογραφικά Χαρακτηριστικά	53
5.2.2 Απόψεις για το ρόλο της λίμνης Κερκίνης στην τοπική ανάπτυξη.....	73
5.2.3 Κοινωνικό Κεφάλαιο	76

5.2.4 Δικτύωση.....	79
Συμπεράσματα – Προτάσεις	92
Βιβλιογραφία	95
Παράρτημα	100

ΛΙΣΤΑ ΓΡΑΦΗΜΑΤΩΝ

<u>Γράφημα 5.1: Εξέλιξη του πληθυσμού του Νομού Σερρών (1991 – 2011)</u>	<u>σελ. 43</u>
<u>Γράφημα 5.2: Φύλο</u>	<u>σελ. 54</u>
<u>Γράφημα 5.3: Ηλικία</u>	<u>σελ. 55</u>
<u>Γράφημα 5.4: Επίπεδο εκπαίδευσης</u>	<u>σελ. 58</u>
<u>Γράφημα 5.5: Προηγούμενη απασχόληση</u>	<u>σελ. 58</u>
<u>Γράφημα 5.6: Είδος παρεχόμενων δραστηριοτήτων</u>	<u>σελ. 61</u>
<u>Γράφημα 5.7: Ηλικία επιχείρησης</u>	<u>σελ. 62</u>
<u>Γράφημα 5.8: Λόγοι εγκατάστασης της επιχείρησης στην περιοχή</u>	<u>σελ. 64</u>
<u>Γράφημα 5.9: Επιδοτήσεις από προγράμματα</u>	<u>σελ. 65</u>
<u>Γράφημα 5.10: Εργατικό δυναμικό</u>	<u>σελ. 67</u>
<u>Γράφημα 5.11: Πελάτες επιχείρησης</u>	<u>σελ. 68</u>
<u>Γράφημα 5.12: Συνέπειες οικονομικής κρίσης</u>	<u>σελ. 69</u>
<u>Γράφημα 5.13: Πορεία εσόδων κατά τα τελευταία χρόνια</u>	<u>σελ. 70</u>
<u>Γράφημα 5.14: Προγραμματισμός για το μέλλον</u>	<u>σελ. 71</u>
<u>Γράφημα 5.15: Συμβολή στο οικογενειακό εισόδημα</u>	<u>σελ. 73</u>
<u>Γράφημα 5.16: Ρόλος της λίμνης</u>	<u>σελ. 73</u>
<u>Γράφημα 5.17: Συμβολή της λίμνης στην οικονομική ζωή της περιοχής</u>	<u>σελ. 74</u>
<u>Γράφημα 5.18: Αξιοποίηση της λίμνης από την τοπική κοινότητα</u>	<u>σελ. 75</u>
<u>Γράφημα 5.19: Αξιοποίηση της λίμνης από τους τοπικούς φορείς</u>	<u>σελ. 76</u>
<u>Γράφημα 5.20: Συνεκτικότητα της τοπικής κοινωνίας</u>	<u>σελ. 77</u>
<u>Γράφημα 5.21: Άτυπες συνεργασίες</u>	<u>σελ. 78</u>
<u>Γράφημα 5.22: Άποψη για τη δικτύωση των επιχειρήσεων</u>	<u>σελ. 79</u>
<u>Γράφημα 5.23: Πρόθεση συνεργασίας επιχειρηματιών λίμνης Κερκίνης για κάποιον κοινό σκοπό</u>	<u>σελ. 80</u>
<u>Γράφημα 5.24: Λόγοι δικτύωσης</u>	<u>σελ. 82</u>
<u>Γράφημα 5.25: Προσωπική διάθεση συμμετοχής στη δημιουργία ενός δικτύου επιχειρήσεων λίμνης Κερκίνης</u>	<u>σελ. 83</u>
<u>Γράφημα 5.26: Ηγεσία δικτύωσης</u>	<u>σελ. 84</u>
<u>Γράφημα 5.27: Προηγούμενες προσπάθειες δικτύωσης</u>	<u>σελ. 86</u>
<u>Γράφημα 5.28: Εάν Ναι πως τις αξιολογείτε</u>	<u>σελ. 87</u>

<u>Γράφημα 5.29:</u> Ικανοποίηση από τη συμμετοχή σε δίκτυα σε σχέση με τις αρχικές προσδοκίες και στόχους	σελ. 88
<u>Γράφημα 5.30:</u> Αξιολόγηση του επιπέδου συνεργασίας	σελ. 89
<u>Γράφημα 5.31:</u> Ωφέλειες από τη δικτύωση	σελ. 90
<u>Γράφημα 5.32:</u> Κυριότερό πρόβλημα στη δικτύωση	σελ. 90

ΛΙΣΤΑ ΠΙΝΑΚΩΝ

<u>Πίνακας 1.1: Διαφορές μεταξύ Συστάδων Επιχειρήσεων (clusters) και Δικτύων Επιχειρήσεων (networks)</u>	<u>σελ. 4</u>
<u>Πίνακας 2.1: Προσδιορισμένα αποτελέσματα ανά φάση δημιουργίας δικτύων ΜΜΕ και σχετικές δεξιότητες διευκολυντών δικτύων</u>	<u>σελ. 21</u>
<u>Πίνακας 3.1: Συνοπτικός πίνακας Δράσεων Κρατικών ενισχύσεων για τη Δημιουργία Clusters (1997 – 2012)</u>	<u>σελ. 31</u>
<u>Πίνακας 4.1: Εξέλιξη του πληθυσμού του Νομού Σερρών (1991 – 2011)</u>	<u>σελ. 42</u>
<u>Πίνακας 5.1: Διάρθρωση του δείγματος της έρευνας</u>	<u>σελ. 51</u>
<u>Πίνακας 5.2: Φύλο</u>	<u>σελ. 54</u>
<u>Πίνακας 5.3: Ηλικία</u>	<u>σελ. 55</u>
<u>Πίνακας 5.4: Οικογενειακή κατάσταση</u>	<u>σελ. 57</u>
<u>Πίνακας 5.5: Επίπεδο εκπαίδευσης</u>	<u>σελ. 57</u>
<u>Πίνακας 5.6: Παράλληλη απασχόληση</u>	<u>σελ. 59</u>
<u>Πίνακας 5.7: Επάγγελμα συζύγου</u>	<u>σελ. 59</u>
<u>Πίνακας 5.8: Δραστηριότητα επιχείρησης</u>	<u>σελ. 60</u>
<u>Πίνακας 5.9: Ηλικία επιχείρησης</u>	<u>σελ. 62</u>
<u>Πίνακας 5.10: Λόγοι εγκατάστασης της επιχείρησης στην περιοχή</u>	<u>σελ. 63</u>
<u>Πίνακας 5.11: Επιδοτήσεις ανά προγράμματα</u>	<u>σελ. 65</u>
<u>Πίνακας 5.12: Απασχολούμενοι στην επιχείρηση</u>	<u>σελ. 66</u>
<u>Πίνακας 5.13: Είδος πελατών</u>	<u>σελ. 68</u>
<u>Πίνακας 5.14: Συνέπειες οικονομικής κρίσης</u>	<u>σελ. 69</u>
<u>Πίνακας 5.15: Κύκλος εργασιών το 2014</u>	<u>σελ. 71</u>
<u>Πίνακας 5.16: Συμβολή στο οικογενειακό εισόδημα</u>	<u>σελ. 72</u>
<u>Πίνακας 5.17: Αξιολόγηση προηγούμενων προσπαθειών δικτύωσης</u>	<u>σελ. 86</u>

Εισαγωγή

Η ιλιγγιώδης ταχύτητα των τεχνολογικών αλλαγών, η απελευθέρωση του εμπορίου, η παγκοσμιοποίηση των αγορών και η διάδοση του διαδικτύου έχουν αλλάξει εκ βάθρων τον τρόπο με τον οποίο λειτουργούν οι επιχειρήσεις και γίνονται οι συναλλαγές στην αγορά. Τα χαρακτηριστικά της νέας οικονομικής πραγματικότητας ανατρέπουν τις παραδοσιακές ισορροπίες και σπρώχνουν τους επιχειρηματίες στην υιοθέτηση πιο ευέλικτων τακτικών. Στη νέα παγκοσμιοποιημένη οικονομία, οι αγοραίες συναλλαγές παραχωρούν τη θέση τους στις στρατηγικές συμμαχίες, που βασίζονται στην *από κοινού άντληση πόρων και κατανομή των κερδών*. Οι επιχειρήσεις συγκεντρώνουν και μοιράζονται τους συλλογικούς τους πόρους και τις στρατηγικές πληροφορίες, δημιουργώντας δίκτυα προμηθευτών-χρηστών που συνδιαχειρίζονται τις επιχειρηματικές τους δραστηριότητες. Στο νέο οικονομικό περιβάλλον, *η αλλαγή αυτή καθ' εαυτή αποτελεί την μόνη σταθερά*, οδηγώντας τις επιχειρήσεις να ενταχθούν σ' ένα δίκτυο αμοιβαία επωφελών σχέσεων που είναι σχεδιασμένες να βελτιστοποιούν τη συλλογική προσπάθεια, εξασφαλίζοντας μεγαλύτερες εγγυήσεις για την επιτυχία του συνόλου του δικτύου, αλλά και της κάθε εταιρείας ξεχωριστά (Νόβακ, 2009).

Στο *Εγχειρίδιο Δικτύων Επιχειρηματικότητας και Συστημάτων – Συστάδων Επιχειρήσεων* του EOMMEX, αναφέρεται ότι: «Οι στρατηγικές συμμαχίες, αποκαλούμενες «clusters» ή «δίκτυα επιχειρήσεων» είναι τουλάχιστον τρεις επιχειρήσεις που συνάπτουν κοινή σύμβαση συνεργασίας για να υλοποιήσουν εξαρχής προδιαγεγραμμένες δράσεις εντός συγκεκριμένου χρονικού ορίζοντα». Τα δίκτυα είναι πολύ ευέλικτα και ταιριάζουν καλύτερα στην ευμετάβλητη φύση της νέας παγκόσμιας οικονομίας, καθώς η συνεργασία και η ομαδική προσέγγιση στην επίλυση προβλημάτων δίνουν την ευκαιρία στα μέλη να ανταποκρίνονται πιο γρήγορα στις μεταβολές του εξωτερικού περιβάλλοντος. Ενώ οι επιχειρηματίες εκχωρούν έναν βαθμό αυτονομίας και κυριαρχίας, ο αυθορμητισμός και η δημιουργικότητα που απορρέουν από τη δικτυωμένη συνεργασία, τους δίνει ένα συλλογικό πλεονέκτημα στη νέα, πιο απαιτητική παγκοσμιοποιημένη οικονομία εν μέσω κρίσης, η οποία εκτός από απειλή μπορεί να αποτελέσει και μια ευκαιρία για τις μικρομεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ), ώστε να δικτυωθούν και να γίνουν πιο ανταγωνιστικές. Επειδή τα δίκτυα συνεπάγονται πολλές διαύλους επικοινωνίας, ποικίλες προοπτικές, παράλληλες επεξεργασίες των πληροφοριών, συνεχή ανάδραση και ανταμείβουν την καινοτόμα σκέψη, τα μέλη είναι πιθανότερο να δημιουργήσουν νέες επαφές, να συλλάβουν νέες ιδέες και να

καταστρώσουν νέα σχέδια δράσης, λειτουργώντας σε ένα υπερεμπορικό περιβάλλον (Rifkin, 2001).

Παγκοσμίως τα σχήματα συνεργασίας εμφανίστηκαν εδώ και τριάντα χρόνια και εφαρμόζονται ολοένα και περισσότερο από επιχειρήσεις σε πολλούς τομείς καταδεικνύοντας τα πολλαπλάσια οφέλη και την επενέργεια στη συμμετοχικότητα. Ιδιαίτερα στη περίοδο της κρίσης πολλές επιχειρήσεις εφαρμόζουν πρακτικές δικτύωσης που χαρακτηρίζονται τόσο επιτυχημένες όσο και αποτυχημένες απόπειρες. Ως γνωστόν, η διαδικασία της δικτύωσης βασίζεται κατά ένα μεγάλο βαθμό στην εμπειρία της διαδικασίας δοκιμής και λάθους (trial and error). Γι' αυτόν τον λόγο τόσο μέσα από επιτυχημένες όσο και αποτυχημένες πρωτοβουλίες δικτύωσης στην Ελλάδα αλλά και το εξωτερικό επιτυγχάνεται μια ακριβέστερη προσέγγιση των προβλημάτων που αντιμετωπίζουν τα δίκτυα ΜΜΕ κατά την σύσταση και υλοποίηση των στόχων τους.

Σύμφωνα με το παραδοτέο Β «*Συμπεράσματα Βιβλιογραφικής Επισκόπησης και Παρουσίαση Καλών Διεθνών Πρακτικών*» του Ινστιτούτου Μικρών Επιχειρήσεων της Γενικής Συνομοσπονδίας Εμπόρων Ελλάδος (ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ) αναφέρεται:

«Στο επίπεδο της Ευρωπαϊκής Ένωσης, τα περισσότερα κράτη μέλη έχουν υιοθετήσει πολιτικές / προγράμματα cluster, είτε σε εθνικό είτε σε περιφερειακό επίπεδο. Αναγνωρίζοντας τη συμβολή των cluster στην ενίσχυση και ανάπτυξη των ευρωπαϊκών επιχειρήσεων, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή προέβη το 2008 στη συγκρότηση ομάδας ευρωπαϊκής πολιτικής για τους συνεργατικούς σχηματισμούς. Στη μελέτη γίνεται μία πλήρης χαρτογράφηση των πολιτικών cluster στον ευρωπαϊκό χώρο μέσα από την παρουσίαση δύο πρόσφατων μεγάλων έργων (“Europe INNOVA Cluster Mapping Project” και “European Cluster Management and Cluster Programme Benchmarking”).

Στο πλαίσιο του ευρωπαϊκού έργου CLUNET, αναπτύχθηκε ένας οδηγός κατευθύνσεων βελτιστοποίησης των πολιτικών / προγραμμάτων cluster, σύμφωνα με το οποίο τα προγράμματα αυτά θα πρέπει να διακρίνονται σε 3 επιμέρους στάδια: 1) Εντοπισμός αναδυόμενων clusters, 2) Προσέγγιση αναδυόμενων / αναπτυσσόμενων clusters, 3) Προσέγγιση ανάπτυξης θεσμικής συνεργασίας των clusters.

Το βασικό συμπέρασμα που προκύπτει είναι η ανεπάρκεια και αναποτελεσματικότητα των παρεμβάσεων και πολιτικών προώθησης του clustering που υλοποιήθηκαν τα τελευταία 15 χρόνια. Οι λόγοι σχετίζονται τόσο με τους όρους και τις προϋποθέσεις των προγραμμάτων όσο και με δομικές αδυναμίες και την έλλειψη ενός ευρύτερου σχεδιασμού των πολιτικών ενίσχυσης των clusters στην Ελλάδα.

Παρατηρείται επίσης ότι σημαντικό ρόλο για την αποτυχία των δράσεων ενίσχυσης clustering έχει παίξει και η περιορισμένη εμβέλεια των υποστηρικτικών δομών και μηχανισμών ενθάρρυνσης και διευκόλυνσης επιχειρηματικών δικτύων. Στην Ελλάδα, οι δομές αυτές υποστήριξης μόλις τα τελευταία χρόνια έχουν αναδειχθεί ως σημαντικός παράγοντας αποτελεσματικής προώθησης των clusters. Αυτό αντανακλάται στις πιο πρόσφατες προκηρύξεις δράσεων ενίσχυσης clusters στο πλαίσιο του ΕΣΠΑ 2007-13 όπου έχει προβλεφθεί η υποβολή προτάσεων από δυνητικούς αρωγούς / συντονιστές – εταίρους των υποψήφιων clusters».

Στην παρούσα εργασία ως πεδίο μελέτης επιλέχθηκε η περιοχή της λίμνης Κερκίνης του Νομού Σερρών. Αποτελεί περιοχή ιδιαίτερου φυσικού κάλους και προσελκύει τουρίστες από την Ελλάδα και το εξωτερικό. Υπάρχουν αρκετές επιχειρήσεις γύρω από τη λίμνη που δραστηριοποιούνται στον τομέα του τουρισμού και των τοπικών προϊόντων. Μέσω της εργασίας αυτής διερευνάται η ύπαρξη δικτύων μεταξύ των επιχειρήσεων, καθώς και της πρόθεσης των επιχειρηματιών να προβούν στη δημιουργία συνεταιριστικών σχημάτων, προκειμένου να ενισχύσουν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα στις σημερινές συνθήκες της γενικότερης οικονομικής κρίσης. Για το σκοπό αυτό πραγματοποιήθηκε έρευνα σε δύο φάσεις: μία έρευνα στους τοπικούς φορείς που δραστηριοποιούνται στην προώθηση της περιοχής και μία δεύτερη σε δείγμα επιχειρήσεων που εδρεύουν στην περιοχή.

Η παρούσα εργασία χωρίζεται σε τρία τμήματα:

Στο πρώτο κεφάλαιο γίνεται βιβλιογραφική ανασκόπηση που αφορά την επιχειρηματική δικτύωση. Προσδιορίζονται οι τύποι των δικτύων που θα απασχολήσουν την συγκεκριμένη εργασία και παρουσιάζονται οι βασικοί προβληματισμοί γύρω από τις πρωτοβουλίες δικτύωσης, δίνοντας έμφαση στους στόχους και τα οφέλη που διέπουν τη δημιουργία συνεργατικών σχηματισμών.

Στο δεύτερο κεφάλαιο γίνεται ανάλυση τριών βασικών θεμάτων που παίζουν καθοριστικό ρόλο στην υλοποίηση δικτύωσης. Συγκεκριμένα, αναλύεται η βαρύνουσα σημασία του κοινωνικού κεφαλαίου, ο ρόλος των διευκολυντών δικτύων στην υλοποίηση των δράσεων και τα απαιτούμενα χαρακτηριστικά τους και τέλος, η διαχείριση της διαδικασίας της αλλαγής.

Στο τρίτο κεφάλαιο παρουσιάζονται οι πολιτικές και οι δράσεις προώθησης των συνεργατικών σχηματισμών στην Ελλάδα και γίνεται αναφορά στην ισχύουσα νομοθεσία, στα προγράμματα και μέτρα ενίσχυσης, καθώς και στους ανασταλτικούς παράγοντες δημιουργίας και ανάπτυξης δικτύωσης στην Ελλάδα. Οι παράγοντες αυτοί συνδιαμορφώνουν την υφιστάμενη κατάσταση στη χώρα αναφορικά με τα δίκτυα.

Στο τέταρτο κεφάλαιο γίνεται αναφορά στην φυσιογνωμία της περιοχής μελέτης και πιο συγκεκριμένα στις δημογραφικές και κοινωνικές εξελίξεις του νομού Σερρών, στη λίμνη Κερκίνη, στα πολιτιστικά στοιχεία και στις δραστηριότητες που συναντώνται στην υπό μελέτη περιοχή καθώς και στην έννοια και σημασία του τουρισμού υπαίθρου. Ακόμα αναφέρονται οι δράσεις που έχουν πραγματοποιηθεί μέχρι σήμερα για την αξιοποίηση και προβολή της από τους φορείς που δραστηριοποιούνται για την προώθηση της περιοχής της λίμνης Κερκίνης.

Στο πέμπτο και τελευταίο κεφάλαιο παρουσιάζεται η περιοχή έρευνας, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της και η μεθοδολογία έρευνας. Στη συνέχεια παρουσιάζονται τα αποτελέσματα της έρευνας στους φορείς και στους επιχειρηματίες.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο. ΣΥΝΕΡΓΑΤΙΚΟΙ ΣΧΗΜΑΤΙΣΜΟΙ

1.1 Clusters και επιχειρηματικά δίκτυα

Στο σύγχρονο ιδιαίτερα ανταγωνιστικό οικονομικό περιβάλλον, οι επιχειρήσεις δικτυώνονται και συσπειρώνονται σε διαφόρων τύπων συνεργατικούς σχηματισμούς προκειμένου να διατηρήσουν ή να ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητά τους. Οι δράσεις αυτές απορρέουν από τη συνειδητοποίηση από την πλευρά των επιχειρηματιών ότι η κάθε επιχείρηση μεμονωμένα αδυνατεί να αντιμετωπίσει τον αυξανόμενο ανταγωνισμό τόσο από τις εγχώριες επιχειρήσεις, όσο και από αυτές του εξωτερικού. 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.ά. 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 παρατίθενται οι ορισμοί των κυρίαρχων κατηγοριών δικτύωσης, των Clusters και των Επιχειρηματικών Δικτύων, και μια βασική υποκατηγορία δικτύων.

Clusters

Είναι η γεωγραφική συγκέντρωση αλληλοσυνδεδεμένων επιχειρήσεων και φορέων (θεσμικού χαρακτήρα), οι οποίοι συνδέονται με κοινές τεχνολογίες και ικανότητες. Συνήθως βρίσκονται σε μια περιορισμένη γεωγραφικά περιοχή διευκολύνοντας την επικοινωνία μεταξύ των επιχειρήσεων, τη διακίνηση εμπορευμάτων και πρώτων υλών και επιτρέπουν διαπροσωπικές επαφές (Porter, 1990).

Επιχειρηματικά Δίκτυα

Είναι ομάδες επιχειρήσεων, οι οποίες συνεργάζονται για την επίτευξη συγκεκριμένων επιδιώξεων, και τα αποτελέσματα αυτής της δραστηριότητας θα έχουν αναγνωρίσιμο και μετρήσιμο αντίκτυπο στα μέλη τους. Έχουν περιορισμένο αριθμό μελών που έχουν συμφωνήσει να συνεργαστούν με κάποιο τρόπο για να επιτύχουν συγκεκριμένους επιχειρηματικούς στόχους, οι οποίοι πιθανότητα θα οδηγήσουν στην ενίσχυση του

ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος και/ή στην δημιουργία αμοιβαίου οικονομικού οφέλους (Hunt, 2005).

Σύμφωνα με το παραδοτέο Β «Συμπεράσματα Βιβλιογραφικής Επισκόπησης και Παρουσίαση Καλών Διεθνών Πρακτικών» του Ινστιτούτου Μικρών Επιχειρήσεων της Γενικής Συνομοσπονδίας Εμπόρων Ελλάδος (ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ) αναφέρεται: «Σήμερα, ένας διαδεδομένος και αποδεκτός ορισμός για τα clusters διατυπώνεται από την ΕΕ σύμφωνα με τον οποίο «τα Clusters είναι ομάδες ανεξάρτητων επιχειρήσεων και σχετιζόμενων φορέων που:

- **συνεργάζονται και ανταγωνίζονται,**
- είναι **γεωγραφικά συγκεντρωμένες** σε μία ή περισσότερες περιφέρειες, αν και είναι πιθανό το cluster να έχει και διεθνείς διαστάσεις,
- **εξειδικεύονται** σε ένα συγκεκριμένο τομέα – κλάδο επιχειρηματικής δραστηριότητας και συνδέονται μεταξύ τους με κοινές τεχνολογίες και ικανότητες,
- το αντικείμενό τους μπορεί να είναι στηριγμένο σε **επιστημονική έρευνα** π.χ. επιστημονική έρευνα και ανάπτυξη η οποία συμβάλλει στην δημιουργία νέων προϊόντων, παραγωγικών διαδικασιών και στηρίζεται σε μεικτά σχήματα συνεργασιών μεταξύ επιχειρήσεων και ιδρυμάτων παραγωγής γνώσης (όπως τα πανεπιστήμια και τα ερευνητικά κέντρα) ή να είναι **συμβατικού χαρακτήρα** όπου αναπτύσσονται «κοινές» δράσεις συνεργασίας σε θέματα προβολής και προώθησης, εφοδιασμού, ανάπτυξης και αξιοποίησης παραγωγικών υποδομών κ.λ.π.,
- μπορούν να έχουν είτε **τυπική μορφή** (δηλαδή να αποκτήσουν και θεσμικό χαρακτήρα) ή **άτυπη μορφή**».

Τα clusters και τα δίκτυα επιχειρήσεων συχνά θεωρούνται ως έννοιες ταυτόσημες. Κι αυτό γιατί τα δίκτυα αποτελούν βασικό δομικό στοιχείο των συνεργατικών σχηματισμών. Η ύπαρξη δικτύων μέσα στα clusters διευκολύνει τη συνεργασία σε

διάφορα θέματα όπως εκπαίδευση, χρηματοδότηση, τεχνολογική ανάπτυξη, σχεδιασμός προϊόντων, μάρκετινγκ, εξαγωγές και διανομή.

Βασικές **διαφορές** που εντοπίζονται μεταξύ των **συνεργατικών σχηματισμών (clusters)** και των **επιχειρηματικών δικτύων** είναι οι ακόλουθες:

- Τα clusters αποτελούνται από πολύ μεγαλύτερο εύρος επιχειρήσεων σε σύγκριση με τα δίκτυα.
- Τα clusters έχουν συγκεκριμένο γεωγραφικό προσδιορισμό σε αντίθεση με τα δίκτυα.
- Τα clusters έχουν ευρύτερο στρατηγικό στόχο από τα δίκτυα. Μέσα σε ένα cluster μπορούν να λειτουργούν παράλληλα πολλά διαφορετικά δίκτυα σε διάφορα επίπεδα.

Όμως, η κυρίαρχη διαφορά ανάμεσα στα επιχειρηματικά δίκτυα και τα Cluster έγκειται στο ότι τα πρώτα δεν είναι αμιγώς στοχευμένα στην ενίσχυση των επιχειρήσεων, αλλά κινητοποιούνται για την επίτευξη ευρύτερων στόχων που αφορούν στην περιφερειακή και εθνική οικονομική ανάπτυξη για το καλό του συνόλου της κοινωνίας. Τα κυρίαρχα οφέλη που δημιουργούνται από την δικτύωση των επιχειρήσεων είναι η επίτευξη οικονομιών κλίμακας και φάσματος, η πρόσβαση σε νέες αγορές, η προώθηση της καινοτομίας, η εξειδίκευση, η αύξηση της αναγνωρισιμότητας (brand name) και της ανταγωνιστικότητάς τους (και της περιοχής) και η ευελιξία κατά την προσαρμογή στις αλλαγές της αγοράς».

Αναλυτικότερα οι διαφορές μεταξύ των δύο εννοιών αποτυπώνονται στον παρακάτω πίνακα:

Πίνακας 1.1: Διαφορές μεταξύ Συστημάτων Συστάδων Επιχειρήσεων (clusters) και Δικτύων Επιχειρηματικότητας (networks)

Συνεργατικοί σχηματισμοί (clusters)	Τυπικά Επιχειρηματικά δίκτυα (networks)
Συνήθως οι επιχειρήσεις μέλη 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 είναι ελαστικές	Οι σχέσεις των μελών είναι καθορισμένες
Αποτελούν ξεχωριστή οντότητα που εξελίσσεται (νέα εταιρεία)	Αποτελούν δραστηριότητα των επιχειρήσεων που τα αποτελούν
Οι επιχειρήσεις - μέλη διαθέτουν συνήθως ανταγωνιστικά προϊόντα / υπηρεσίες	Οι επιχειρήσεις-μέλη των δικτύων 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 clusters
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

Πηγή: ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ (2013) σελ. 4

Στην παρούσα εργασία, για την αναφορά στις δομές των επιχειρηματικών συμμαχιών, χρησιμοποιείται ο όρος της δικτύωσης, αφενός γιατί εκφράζει καλύτερα τα δίκτυα Μικρο Μεσαίων Επιχειρήσεων (ΜΜΕ) (μικρές δομές με επιχειρηματικό προσανατολισμό), και αφετέρου, γιατί η δικτύωση αναφέρεται στην γενικότερη διαδικασία συνεργασίας και σύναψης συμμαχιών που λαμβάνει χώρα στην δημιουργία δικτύων και clusters.

1.2 Βασικότερη υποκατηγορία επιχειρηματικών δικτύων

Σύμφωνα με τη «Μελέτη για την τομεακή εξειδίκευση των ενεργειών δικτύωσης των επιχειρήσεων» της Ειδική Γραμματεία Προγραμματισμού και Εφαρμογών του Γ' .Κ.Π.Σ. η βασικότερη υποκατηγορία επιχειρηματικών δικτύων γίνεται με βάση τον βαθμό *καθετοποίησής* τους και περιλαμβάνει τους εξής τρεις τύπους:

1. 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.
2. Οριζόντια δίκτυα: αποτελούνται από επιχειρήσεις οι οποίες παράγουν ίδια ή παρόμοια προϊόντα και ανταγωνίζονται μεταξύ τους. Συνήθως συνίστανται με στόχο την κοινή προώθηση, την έρευνα και ανάπτυξη νέων προϊόντων, την κοινή προμήθεια πρώτων υλών κ.α.
3. Συμπληρωματικά ή διαγώνια δίκτυα: αποτελούνται από επιχειρήσεις οι οποίες δεν ανταγωνίζονται μεταξύ τους, ούτε συνδέονται μεταξύ τους σε μια αλυσίδα παραγωγής. Συνήθως συνίστανται για την προώθηση κοινών συμφερόντων διαφορετικών κλάδων επιχειρήσεων, για τη διαμόρφωση ολοκληρωμένων πακέτων προϊόντων και υπηρεσιών, τη δημιουργία κέντρων πληροφόρησης κ.ά..

1.3 Διαδικασία υλοποίησης πρωτοβουλιών δικτύωσης

Γενικότερα η διαδικασία υλοποίησης μιας πρωτοβουλίας δικτύωσης χωρίζεται στα εξής τρία στάδια (Νόβακ, 2009):

1. Δημιουργία δικτύου: σ' αυτό το στάδιο έχουμε την εκκίνηση της πρωτοβουλίας από φορείς ή επιχειρηματίες, την αναγνώριση των υποψήφιων επιχειρήσεων-μελών, την ευαισθητοποίηση και δέσμευση των μελών, την δημιουργία του δικτύου, τον προσδιορισμό της δομής συντονισμού, των στόχων, του προγράμματος δράσης, της χρηματοδότησης και του τρόπου λειτουργίας.
2. Λειτουργία δικτύου: σ' αυτό το στάδιο το δίκτυο λειτουργεί κανονικά, προωθούνται κοινές δράσεις κατάρτισης, υλοποίησης νέων προϊόντων, διαφήμισης κ.λ.π.
3. Αναθεώρηση στρατηγικής: αξιολογείται η πορεία και αποτελεσματικότητα του δικτύου, οι νέες προοπτικές και ευκαιρίες και εάν κριθεί αναγκαίο,

ανασχεδιάζεται η πορεία του με την προώθηση νέων δράσεων, διεύρυνσης ή περιορισμού του αριθμού των μελών, ή ακόμα και παύσης του προγράμματος.

Τα κυρίαρχα προβλήματα που προκύπτουν από την δικτύωση επιχειρήσεων έχουν να κάνουν με τον **τρόπο λειτουργίας των δομών και την αποτελεσματικότητά τους**. Η λειτουργία εξαρτάται από την σωστή επιλογή μιας σειράς από παράγοντες, όπως η επιλογή της δομής της ομάδας συντονισμού, ο αριθμός των μελών, η αυστηρότητα στους όρους συμμετοχής, ο τρόπος χρηματοδότησης, η απαιτούμενη συνεισφορά των μελών, οι τρόποι συνεργασίας, οι σχέσεις με εξωτερικούς φορείς κ.ά. Αντίστοιχα η αποτελεσματικότητα της δικτύωσης εξαρτάται από τον βαθμό δέσμευσης των μελών, το επίπεδο εμπιστοσύνης, την αποτελεσματικότητα της συνεργασίας, τον σωστό σχεδιασμό των δράσεων, την δυναμικότητα του συντονιστικού οργάνου / διευκολυντή, την ύπαρξη κρίσιμης μάζας επιχειρήσεων κ.ά.

Η δέσμευση των μελών για συστηματική συλλογική προσπάθεια είναι ο ακρογωνιαίος λίθος και ενισχύεται από τη συγκέντρωση της προσπάθειας στην αντιμετώπιση συγκεκριμένων προβλημάτων που αντιμετωπίζονται από τις επιχειρήσεις και η δημιουργία κοινού προσανατολισμού και στόχων, την έμφαση στην ορθή διατύπωση του μηνύματος για τα πολλαπλασιαστικά αποτελέσματα που φέρνει η συνεργασία, την Αναφορά σε συγκεκριμένα επιτυχημένα παραδείγματα, τη δημιουργία ενός κλίματος esprit de corps (συνένωσης δυνάμεων) *«Το κάνουν οι άλλοι και πέτυχε, γιατί όχι και εμείς»* και τέλος την δημιουργία εκπαιδευτικών προγραμμάτων σε θέματα διαχείρισης ομάδας (group management) και ομαδικής εργασίας, ώστε να ξεκινήσουν σταδιακά να αναπτύσσουν κώδικες επικοινωνίας και συνεργασίας μεταξύ τους.

Αναμφισβήτητα είναι σημαντική η εκ των προτέρων καθιέρωση μιας σαφούς οργανωτικής δομής και τρόπου λειτουργίας διοίκησης μπορεί να βοηθήσει σημαντικά τα δίκτυα στην εξ' αρχής υιοθέτηση σαφών κανόνων και μεθόδων συνεργασίας, ώστε να μην προκύψουν προβλήματα εξαιτίας έλλειψης συνεννόησης. Η πρόβλεψη ενός κεντρικού οργάνου διοίκησης και περιφερειακών – ανεξάρτητων οργάνων ελέγχου, τα οποία θα είναι εκλεγμένα από την πλειοψηφία των μελών διασφαλίζει σε μεγάλο βαθμό την κοινή αποδοχή τη διαφάνεια σε όλα τα επίπεδα λειτουργίας καθώς και τη μεγαλύτερη δυνατή ευελιξία.

Οι βέλτιστες πρακτικές υποδεικνύουν ότι πριν από την υιοθέτηση ενός προγράμματος χρηματοδότησης δικτύων έχουν υλοποιηθεί δράσεις εντοπισμού και καταγραφής «αναδυόμενων δικτύων» που συγκεντρώνουν τις προϋποθέσεις για ανάπτυξη συνεργασιών (*Cluster Mapping*).

1.4 Οφέλη σύστασης clusters/ δικτύων

Όσο αναφορά τα **οφέλη** από την λειτουργία των clusters/ δικτύσεων για τις επιχειρήσεις, σύμφωνα με το παραδοτέο Β «*Συμπεράσματα Βιβλιογραφικής Επισκόπησης και Παρουσίαση Καλών Διεθνών Πρακτικών*» του Ινστιτούτου Μικρών Επιχειρήσεων της Γενικής Συνομοσπονδίας Εμπόρων Ελλάδος (ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ), αναλυτικά είναι τα εξής:

- **Αυξημένα επίπεδα εξειδίκευσης:** Η δικτύωση βοηθάει τις επιχειρήσεις να γνωρίζουν σε βάθος την εφοδιαστική τους αλυσίδα, κάτι που μπορεί να συνεισφέρει με την σειρά του στην δια-εταιρική εκπαίδευση και συνεργασία.
- **Προώθηση νέων προϊόντων και υπηρεσιών.** Η δικτύωση βοηθάει τις συμμετέχουσες εταιρίες να σχεδιάσουν μαζί προϊόντα και υπηρεσίες σε τέτοιο επίπεδο προσφοράς που θα ήταν αδύνατον να το επιτύχουν σαν μεμονωμένες επιχειρήσεις.
- **Δυνατότητες για οικονομίες κλίμακας.** Μέσω ισχυρότερα εξειδικευμένης παραγωγής σε κάθε συνεργαζόμενη εταιρία, μέσω ενοποίησης των προμηθειών τους ώστε να μπορούν να επιτυγχάνουν μεγαλύτερες εκπτώσεις ή μέσω ενοποίησης των αγορών στις οποίες απευθύνονται.
- **Αύξηση της παραγωγικότητας:** Μέσω της προσφοράς εξειδικευμένων πόρων και της πρόσβασης στην πληροφορία και στη γνώση, οι επιχειρήσεις μπορούν να αυξήσουν την παραγωγικότητά τους.
- **Ταχύτερη πρόσβαση σε καινοτομία:** Μέσω της εξειδίκευσης και αλληλοσυμπλήρωσης των πόρων και δεξιοτήτων αλλά και των συνεργασιών με ερευνητικά ιδρύματα και πανεπιστήμια, οι επιχειρήσεις έχουν ταχύτερη πρόσβαση στην καινοτομία.

- **Διευκόλυνση στη διοχέτευση νέας τεχνολογίας:** Μέσω των συνεργασιών και της διάχυσης της γνώσης οι επιχειρήσεις ενημερώνονται άμεσα για τις νέες τεχνολογίες και ενθαρρύνονται να τις υιοθετήσουν.
- **Διεθνοποίηση:** Η συνάθροιση των πόρων και ικανοτήτων των επιχειρήσεων επιτρέπει τη διεξόδου σε αγορές του εξωτερικού που μεμονωμένα η κάθε επιχείρηση δεν θα μπορούσε να επιτύχει.
- **Προσέλκυση ζήτησης:** Οι πελάτες και οι προμηθευτές έλκονται από την υψηλή συγκέντρωση επιχειρήσεων του ίδιου κλάδου στα clusters.
- **Ενθάρρυνση νέας επιχειρηματικότητας:** Νέες επιχειρήσεις ιδρύονται στο πλαίσιο των clusters οι οποίες εστιάζουν σε επιλεγμένες αγορές (νησίδες) ή δραστηριότητες. Οι επιχειρήσεις αυτές στο πρώτο διάστημα λειτουργίας τους τυγχάνουν στήριξης από το συνεργατικό σχηματισμό σε υποστηρικτικά κομμάτια της λειτουργίας τους.
- **Ενθάρρυνση μετεγκατάστασης υφιστάμενων επιχειρήσεων:** Τα clusters δημιουργούν πολλές φορές τοπικά πλεονεκτήματα για τα μέλη τους που είναι δύσκολο για τους μακρινούς ανταγωνιστές να ξεπεράσουν. Έτσι, γίνονται πόλοι έλξης για υφιστάμενες επιχειρήσεις οι οποίες μεταφέρουν τη δραστηριότητά τους εντός των γεωγραφικών της ορίων.
- **Ενδυνάμωση κοινωνικών και άλλων δεσμών:** Οι οποίες με την σειρά τους μπορούν να οδηγήσουν στην γέννηση νέων ιδεών και την δημιουργία νέων επιχειρηματικών δραστηριοτήτων.
- **Βελτιωμένη ροή πληροφοριών:** Τα μέλη ενός δικτύου έχουν δυνατότητα μέσω της συνεργασίας τους να έχουν περισσότερο αξιόπιστη πληροφόρηση για τις αλλαγές που συντελούνται στην αγορά όπως τάσεις καταναλωτών, νέες αναπτυσσόμενες αγορές, συμπεριφορά καταναλωτών / προμηθευτών κ.λ.π.
- **Δυνατότητα για την δημιουργία υποδομών:** Η δικτύωση βοηθά στην δημιουργία κοινών υποδομών για επαγγελματικές, νομικές, οικονομικές και άλλες εξειδικευμένες υπηρεσίες.

Οφέλη όμως από τη λειτουργία των clusters/συνεργατικών σχηματισμών εντοπίζονται και σε επίπεδο τοπικών κοινωνιών και περιφερειών:

- **Ανάπτυξη της τοπικής οικονομίας:** Οι τοπικές κοινωνίες μπορούν να αξιοποιήσουν το υφιστάμενο επιχειρηματικό δυναμικό για την προσέλκυση επενδύσεων.
- **Προώθηση της συλλογικής μάθησης και καινοτομίας:** Η συνδυασμένη γνώση συμβάλει στην προώθηση της συλλογικής μάθησης και της καινοτομίας
- **Μείωση της ανεργίας:** Το εργατικό δυναμικό των τοπικών κοινωνιών έχει τη δυνατότητα να απασχοληθεί στις επιχειρήσεις της δικτύωσης/ συστάδας.

Από την άλλη πλευρά, σε συγκεκριμένες συνθήκες, τα clusters μπορούν να αποτελέσουν ανασταλτικό παράγοντα για την περαιτέρω ανάπτυξη των μελών τους. Για παράδειγμα, σε ένα περιβάλλον συνεχούς μεταβαλλόμενης τεχνολογίας, οι δικτυωμένες επιχειρήσεις γίνονται πιο ευάλωτες εάν παραμείνουν προσκολλημένες σε ξεπερασμένες πρακτικές και τεχνολογία ή εάν δεν αναπτύξουν την απαιτούμενη ευελιξία προκειμένου να ανταποκριθούν σε αυτές τις αλλαγές.

Επιπλέον, όταν τα clusters στηρίζονται σε λίγους αγοραστές ή σε μία δραστηριότητα μιας μεγάλης ή λίγων επιχειρήσεων, όπως συνήθως συμβαίνει, ίσως αποτύχουν σε περίπτωση που εκλείψει ένας από τους παραπάνω παράγοντες, ακόμα και εάν παραμείνουν ανταγωνιστικές. Για να αποφευχθούν αυτές οι παγίδες, οι μικρομεσαίες επιχειρήσεις θα πρέπει να αναπτύξουν ευέλικτες ικανότητες και προσαρμοστικότητα, να οικοδομήσουν δυνατότητες συνεργασίας και να συμμετέχουν σε διαρκή βάση σε εκδηλώσεις ανταλλαγής γνώσεων.

Ωστόσο, πρέπει να σημειωθεί ότι δεν έχει μελετηθεί με τη βοήθεια εγκεκριμένων ερευνητικών μοντέλων το εάν τα προαναφερόμενα πλεονεκτήματα υφίστανται πραγματικά. Μέχρι προσφάτως, η πλειονότητα των μελετών που αφορούσαν στα clusters είχαν περιοριστεί στο να παρέχουν θεωρητικές εξηγήσεις για την απόδοσή τους. Τις περισσότερες φορές, οι μελέτες αυτές είχαν βασιστεί στην παρατήρηση επιτυχημένων clusters.

Έτσι, στο τρίτο κεφάλαιο εκτός των άλλων σκιαγραφείται η υφιστάμενη κατάσταση στην Ελλάδα αναφορικά με την δημιουργία δικτύων τόσο πετυχημένων, όσο και αποτυχημένων παραδειγμάτων για την περαιτέρω συσσώρευση πολύτιμης και εφαρμόσιμης γνώσης.

«Δεν είναι απαραίτητο να συμπίπτουν οι αλήθειες μας, μπορούμε όμως να συνεργαζόμαστε και να συμφωνούμε διαφωνώντας»

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο. ΠΑΡΑΓΟΝΤΕΣ ΠΟΥ ΕΠΗΡΕΑΖΟΥΝ ΤΗ ΔΙΚΤΥΩΣΗ ΤΩΝ ΜΜΕ

2.1 Κοινωνικό κεφάλαιο και εμπιστοσύνη

Η άτυπη συνεργασία των επιχειρήσεων από μόνη της δεν φθάνει.. Χρειάζεται να επικυρωθεί και τυπικά ώστε να γίνει πιο μεθοδευμένα, συστηματικά, οργανωμένα, άρα και πιο αποτελεσματικά, επί της ουσίας να αποτελέσει πάγια τακτική της τοπικής κοινωνίας ώστε να βρεθούν λύσεις μόνιμου χαρακτήρα που θα αποτελέσουν και την κινητήρια δύναμη της πολυπόθητης ανάπτυξης και όχι της οικονομικής μεγέθυνσης. Για την υπέρβαση αυτή είναι απαραίτητη η ύπαρξη - ή καλλιέργεια - του κατάλληλου “κλίματος”, με τον σωστό συνδυασμό νοοτροπιών, αξιών, αντιλήψεων και συμπεριφορών – δηλαδή του κοινωνικού κεφαλαίου.

Σύμφωνα με τον Οργανισμό Οικονομικής Συνεργασίας και Ανάπτυξης (ΟΟΣΑ), το κοινωνικό κεφάλαιο ορίζεται ως *“τα δίκτυα και οι σχέσεις που αναπτύσσονται μεταξύ των ανθρώπων και τα οποία μαζί με τους κοινούς κοινωνικούς κώδικες, τις κοινές αξίες και αντιλήψεις διευκολύνουν την συνεργασία και προάγουν το κοινωνικό όφελος* (OECD: 2000, σελ. 43) Σύμφωνα με αυτόν τον ορισμό, το κοινωνικό κεφάλαιο δρα ως κοινωνική “κόλλα”, δημιουργώντας ισχυρούς δεσμούς μεταξύ ατόμων ή κοινωνικών ομάδων. Το κοινωνικό κεφάλαιο, με όρους θετικών οικονομικών, ορίζεται ως *“τα πρόσθετα παραγωγικά οφέλη που απολαμβάνει μια κοινωνία στο σύνολό της τα οποία προκύπτουν από τις συνέργειες των κοινωνικών σχέσεων αμοιβαίας εμπιστοσύνης”* (Szreter, 2000). Στις προσπάθειες δικτύωσης, η έλλειψη κοινωνικού κεφαλαίου κάνει αδύνατη την υλοποίηση των κεντρικών της στόχων, καθώς τα πλεονεκτήματά της προκύπτουν από την συνεργασία, την κοινή επίλυση προβλημάτων και την ανταλλαγή γνώσης.

Οι τρεις διαστάσεις του κοινωνικού κεφαλαίου είναι η δομική, η σχεσιακή και η γνωστική. Η **δομική** αναφέρεται στην δημιουργία δεσμών (ties) ανάμεσα στα άτομα, οι οποίοι χωρίζονται σε ισχυρούς δεσμούς (όταν χαρακτηρίζονται από ένα συνδυασμό

διάρκειας, συναισθηματικής έντασης, οικειότητας και αμοιβαιότητας στην συνεργασία) και αδύναμους δεσμούς (όταν συνδέουν διεσπαρμένες κοινωνικές ομάδες). Η **σχεσιακή** διάσταση αναφέρεται σε κοινωνικές δυνάμεις όπως η εμπιστοσύνη, οι κοινοί κανόνες, οι διαπροσωπικές δεσμεύσεις και οι προσδοκίες, ενώ η **γνωστική** διάσταση του κοινωνικού κεφαλαίου αναφέρεται στην ανάγκη ύπαρξης κοινού πρίσματος κατανόησης, με κοινές παραστάσεις, ερμηνείες και εννοιολογικά πλαίσια. Οι τρεις αυτές διαστάσεις είναι άκρως αλληλοεξαρτώμενες, καθώς μέσω της κοινωνικής επαφής (δομική), τα άτομα αναπτύσσουν σχέσεις εμπιστοσύνης (σχεσιακή) και κοινούς στόχους και αξίες (γνωστική) (Whittaker, 2003).

Παρότι τα δίκτυα αποτυγχάνουν για μια σειρά από λόγους, συνήθως η βαθύτερη αιτία είναι η έλλειψη της απαραίτητης εμπιστοσύνης ανάμεσα στα μέλη (Hanna & Walsh, 2002). Χωρίς αυτήν, η συνεργασία, και συνεπώς η λειτουργία των δομών, είναι ελλιπής, αν όχι αδύνατη.

Το κοινωνικό κεφάλαιο, και ειδικότερα οι εκφάνσεις του σχετίζονται με την πίστη, την αμοιβαιότητα, την μέριμνα προς το κοινωνικό σύνολο αλλά και την **συμμετοχικότητα σε συσσωματώσεις – δικτυώσεις** βελτιώνοντας την αποτελεσματικότητα της (τοπικής) κοινωνίας διαμέσου της διευκόλυνσης συντονισμένων δράσεων και της συνεργασίας προς κοινό όφελος. Έτσι, το κοινωνικό κεφάλαιο αποτελεί ή εκφράζει τη δυνατότητα των ατόμων σε μια κοινωνική ομάδα να δημιουργήσουν σχέσεις εμπιστοσύνης, συνεργασίας και κοινού σκοπού (Σιάρδος & Κουτσούρης, 2004).

Εξίσου σημαντικός είναι και ο ρόλος των θεσμικών δομών – κάποιων υποστηρικτικών μηχανισμών (αυτό που αποκαλούμε θεσμική ικανότητα). Γιατί δεν μπορείς να μιλάς για συλλογική δράση αν αυτή δεν υποβοηθείται από κάποιους φορείς. Και δεν μπορείς, επίσης, να μιλάς για κοινωνικό κεφάλαιο αν σε μια περιοχή έχεις ανεπτυγμένη θεσμική ικανότητα, αλλά δεν έχεις ανθρώπινους πόρους. (Βαρλόκωστα, 2010)

Ενδεικτικά, τονίζεται ότι το κοινωνικό κεφάλαιο είναι παραγωγικό, καθώς επιτρέπει στους δρώντες να επιτύχουν στόχους που διαφορετικά δεν θα πραγματοποιούσαν ή θα μπορούσαν να επιτευχθούν μόνο με ένα πολύ υψηλότερο κόστος (Coleman, 1990).

Άλλοι πάλι ορίζουν ως κοινωνικό κεφάλαιο την *ικανότητα να εξασφαλίζει κανείς ωφέλεια μέσα από τη συμμετοχή σε δίκτυα και κοινωνικές δομές*, ενώ άλλοι υπογραμμίζουν ότι το κοινωνικό κεφάλαιο δεν αποτελεί μόνο μια ιδιότητα ή ωφέλεια

του μεμονωμένου ατόμου – δημιουργού του αλλά και άλλων ατόμων, όσο και της κοινότητας. Είναι ζωτικής σημασίας η συμβολή του κοινωνικού κεφαλαίου να αυξάνει με το πέρασμα του χρόνου ώστε να αυξάνει την δυνατότητα επιρροής των τοπικών παραγόντων στην ανάπτυξη της περιοχής τους. Δια μέσου αυτής της διαδικασίας, η οποία εξαρτάται από την ικανότητα και την θέληση των τοπικών παραγόντων, το κοινωνικό κεφάλαιο χρησιμοποιείται για να αποκτηθεί γνώση και εξειδίκευση που θα εγγυάται το μέλλον της περιοχής με τον πιο σταθερό και μόνιμο τρόπο.

Κατά συνέπεια, από το κοινωνικό κεφάλαιο εξαρτάται κάθε βιώσιμη προοπτική δεδομένου ότι κάθε διαδικασία κοινωνικού μετασχηματισμού απαιτεί δρώντα υποκείμενα που καινοτομούν και οικοδομούν ενεργές κοινότητες. Ο Coleman είναι σαφής: όσο περισσότερο χρησιμοποιείται το κοινωνικό κεφάλαιο, τόσο περισσότερο αναπτύσσεται, το ίδιο δε συμβαίνει και με τα ευεργετικά του αποτελέσματα (Coleman, 1998). Μια ενδιαφέρουσα πτυχή αξιοποίησης του κοινωνικού κεφαλαίου είναι μέσω της δημιουργίας δικτύων ικανών να συνδράμουν έμπρακτα στην τοπική / περιφερειακή ανάπτυξη.

Υπογραμμίζεται ότι η συμμετοχικότητα από μόνη της δεν λύνει το πρόβλημα. Ο σκοπός για τον οποίο επισυνάπτονται επίσημες συνεργασίες, παραδείγματος χάριν μέσω της δικτύωσης είναι διπλός. Το βασικό κίνητρο είναι να επωφεληθούν σε ατομικό επίπεδο οι εμπλεκόμενοι, κάτι το οποίο δεν είναι κακό αρκεί να μην είναι αυτοσκοπός. Όμως, ο θεμελιώδης λίθος θα πρέπει να είναι η ευημερία του συνόλου (Karametrou & Apostolopoulos, 2010).

Συνεπώς από το κοινωνικό κεφάλαιο εξαρτάται κάθε βιώσιμη προοπτική, δεδομένου ότι κάθε διαδικασία κοινωνικού και οικονομικού μετασχηματισμού απαιτεί δρώντα υποκείμενα που καινοτομούν και καθορίζουν τις εξελίξεις καθώς γίνονται οι πρωταγωνιστές αυτών. Κι είναι αυτό που μας επιτρέπει να εφαρμόσουμε επιχειρησιακά πλέον την έννοια του κοινωνικού κεφαλαίου.

2.2 Ενίσχυση της εμπιστοσύνης

Σύμφωνα με τον Putnam (1993) οι διαφορές στις οικονομικές επιδόσεις των περιοχών αγροτικών ή μη μπορούν να ερμηνευτούν από ένα συνδυασμό απτών και λιγότερων απτών παραγόντων και από τον τρόπο με τον οποίο αυτοί αλληλεπιδρούν σε τοπικό / περιφερειακό επίπεδο. Οι απτοί παράγοντες αφορούν τους διαθέσιμους πόρους της τοπικής οικονομίας, οι οποίοι είναι ορατοί και μετρήσιμοι. Οι λιγότερο απτοί

παράγοντες αφορούν σχέσεις και δράσεις που προσδιορίζουν την ικανότητα του τοπικού πληθυσμού να αναδεικνύει και να προωθεί διαδικασίες τοπικής ανάπτυξης που οδηγούν σε οικονομικές επιδόσεις. Ενώ οι απτοί παράγοντες είναι αναντίρρητα σημαντικοί, οι λιγότερο απτοί είναι αυτοί που προσδιορίζουν τον τρόπο και τον βαθμό αξιοποίησης των απτών παραγόντων σε τοπικό / περιφερειακό επίπεδο δίνοντας έμφαση στο ρόλο της θεσμικής ικανότητας, των κοινωνικών δομών και των σχέσεων εξουσίας.

Η διαδικασία της δικτύωσης είναι επιρρεπής σε υποψίες για ομορτυνιστικές συμπεριφορές. Οι πιο δύσκολες περιπτώσεις δικτύωσης εμφανίζονται κατά τη συνεργασία ανταγωνιστικών μελών σε οριζόντια δίκτυα, καθώς η διαδικασία αυτή απέχει πολύ από τις εμπειρίες παραδοσιακών επιχειρήσεων. Ο λόγος που οι κάθετες δικτύωσεις συνήθως παρουσιάζουν μικρότερα προβλήματα βασίζεται στο γεγονός ότι τις περισσότερες περιπτώσεις, κάποια επιχείρηση διατηρεί θέση ισχύος σε σχέση με τις άλλες, επιβάλλοντας μια ισορροπία. Η ισχύς και η εξάρτηση σε οριζόντια δίκτυα είναι διαφορετική και οι περισσότερες πιθανότητες για επιτυχία υπάρχουν όταν κάθε μέλος συνεισφέρει και επωφελείται το ίδιο από την συμμαχία.

Για να μπορέσουμε να κατανοήσουμε τον τρόπο δημιουργίας κλίματος εμπιστοσύνης σε ένα δίκτυο είναι χρήσιμο να αναλύσουμε τα υπάρχοντα αντικείμενα εμπιστοσύνης σε ένα τέτοιο περιβάλλον, τα οποία είναι τρία: (1) οι επιχειρήσεις που συμμετέχουν, όπου κάθε μέλος αποτελεί διαφορετικό αντικείμενο, (2) το δίκτυο στο σύνολό του, ως πολύπλοκο και αφηρημένο σύστημα, και (3) το άτομο ή η δομή που συντονίζει το δίκτυο. Θεωρώντας ότι εμπιστοσύνη μπορούν να αναπτύξουν μόνο τα άτομα και όχι τα αφηρημένα συστήματα, τοποθετούμε την εμπιστοσύνη μεταξύ των επιχειρήσεων στο σημείο που αυτές συμπίπτουν με τους εκπροσώπους τους. Με τη σειρά της, η εμπιστοσύνη στο δίκτυο βασίζεται στην ύπαρξη κοινών πεποιθήσεων, αξιών και κανόνων. Τέλος, η εμπιστοσύνη στο συντονισμό του δικτύου κρίνεται σε διαπροσωπικό επίπεδο καθώς εμπίπτει με το άτομο ή την δομή που έχει αναλάβει αυτόν τον ρόλο, ενώ ταυτόχρονα σχετίζεται και με τις υποχρεώσεις και αρμοδιότητες που έχουν προβληθεί σ' αυτή την θέση (Wehmeyer, Riemer & Schneider, 2001).

Είναι προφανές, απ' αυτή την ανάλυση, ότι πολύ σημαντικό ρόλο στην δημιουργία εμπιστοσύνης παίζουν και οι διαπροσωπικές και ψυχολογικές πλευρές των εμπλεκόμενων μερών, κάτι που δίνει ιδιαίτερο βάρος στην επιλογή του διευκολυντή

του δικτύου καθώς και την δυνατότητα που δίνεται σ' αυτόν να αυξήσει τα επίπεδα εμπιστοσύνης απέναντι στην πρωτοβουλία λόγω του συμβολικού του ρόλου. Επίσης, προκύπτει η ανάγκη για την ύπαρξη ευδιάκριτων στόχων που θα έχουν προσδιοριστεί με την βοήθεια των μελών, σωστή και ξεκάθαρη οργάνωση του δικτύου αλλά και επαρκής επικοινωνία για την ενίσχυση της αμοιβαίας εμπιστοσύνης στην πρωτοβουλία.

Τα δίκτυα πρέπει να έχουν την δυνατότητα να αξιοποιούν το κοινωνικό κεφάλαιο που προϋπάρχει στις τοπικές κοινωνίες για την επίτευξη των στόχων τους, κάτι που εξαρτάται και από την ποιότητα των κοινών δεσμών που τις χαρακτηρίζει. Η ποιότητα αυτή αποτελεί συνάρτηση τουλάχιστον δύο διαστάσεων. Η πρώτη αφορά στο γενικό επίπεδο αυθόρμητης κοινωνικοποίησης και εμπιστοσύνης που υπάρχει στο σύνολο της κοινωνίας, η οποία είναι και δύσκολο να επηρεαστεί, ενώ η δεύτερη σχετίζεται άμεσα με την φύση ή την πηγή των δεσμών που βασίζεται η κοινωνία. Θεωρητικά, η ποιότητα των κοινωνικών δεσμών θα είναι μεγαλύτερη όσο περισσότερα στοιχεία είναι κοινά ανάμεσα στα ενεργά μέλη της τοπικής κοινωνίας και όσο μεγαλύτερη η αυθόρμητη κοινωνικοποίησή της. Αντίστοιχα, όσο μεγαλύτερη η ποιότητά τους, τόσο ευκολότερη θα είναι η καθιέρωση ενός δικτύου στην συγκεκριμένη περιοχή. Επομένως, κατά την δημιουργία ενός περιβάλλοντος εμπιστοσύνης, το δίκτυο θα έχει τη δυνατότητα να αξιοποιήσει στο μέγιστο βαθμό τα χαρακτηριστικά της τοπικής κοινωνίας όσο περισσότερο βασιστεί στην αναπαραγωγή των χαρακτηριστικών των κοινών δεσμών της (Fischer, 1998). Έχει αποδειχτεί ότι η εμπιστοσύνη στο ξεκίνημα μιας πρωτοβουλίας δικτύωσης εξαρτάται κυρίως απ' το αυθόρμητο επίπεδο εμπιστοσύνης που προϋπάρχει στα άτομα λόγω του κοινωνικού τους περιγύρου. Αντίθετα, με την πάροδο του χρόνου, καθώς το δίκτυο περνάει στο στάδιο της κανονικής λειτουργίας του, έχει δοθεί απαραίτητος χρόνος και ευκαιρίες για να φανούν οι πραγματικές ικανότητες και προθέσεις των εμπλεκόμενων μερών, οπότε η σχέση αυτή αποδυναμώνεται και η συνεργασία κρίνεται κυρίως βάση των αποδεδειγμένων χαρακτηριστικών των αντικειμένων εμπιστοσύνης (process-based trust), (Humphrey & Schmitz, 1998).

2.3 Διευκολυντές δικτύων

Η ενίσχυση της εμπιστοσύνης σε ένα περιβάλλον δικτύωσης μπορεί να γίνει με διάφορους τρόπους. Τον κυρίαρχο ρόλο σ' αυτή τη διαδικασία καλούνται να παίξουν οι **διευκολυντές δικτύων** οργανώνοντας τις απαιτούμενες δράσεις (όπως διοργάνωση κοινωνικών δραστηριοτήτων στις οποίες θα συμμετέχουν τα μέλη, καθιέρωση μιας

κοινής ταυτότητας / σήμα κατατεθέν κ.ά.) και λειτουργώντας ως ουδέτεροι διαμεσολαβητές μεταξύ των εμπλεκόμενων, δημιουργώντας έτσι ένα κλίμα εμπιστοσύνης και αυτοπεποίθησης στα μέλη.

Για να μπορέσει να ενισχύσει τα επίπεδα εμπιστοσύνης και να επιτύχει, ένα δίκτυο χρειάζεται παράλληλα να προωθήσει την αλλαγή στις υπάρχουσες επιχειρηματικές κουλτούρες. Η κουλτούρα είναι ένας συνδυασμός από διοικητικές αξίες, προσδοκίες και προτιμήσεις γύρω απ' τον τρόπο που θα έπρεπε να συμπεριφέρεται η επιχείρηση, και επηρεάζει τον τρόπο με τον οποίο έχει σχεδιαστεί και λειτουργεί (Crovens, Shipp & Cravens, 1994). Οι πιο ευέλικτες επιχειρήσεις έχουν τις περισσότερες πιθανότητες να δημιουργήσουν επιτυχημένες επιχειρηματικές συμμαχίες, γι' αυτό η επιλογή των μελών θα πρέπει να γίνεται με βάση την προσωπικότητα των ιδιοκτητών και όχι μόνο τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων. Θα πρέπει να προτιμούνται αυτοί που δεν εμμένουν αδικαιολόγητα σε ένα συγκεκριμένο τρόπο εργασίας αλλά που μπορούν να αναπτυχθούν και να υποστηρίξουν μια συνεργασία. Είναι χαρακτηριστικό ότι, όσο πιο πετυχημένος είναι ένας επιχειρηματίας στον τομέα του, τόσο πιο απρόθυμος είναι να συμμετάσχει σε πρωτοβουλίες δικτύωσης. Επίσης, ένα επιχειρηματίας, μέλος δικτύου, χρειάζεται συγκεκριμένες δεξιότητες, όπως η επεξεργασία πληροφοριών, η εγρήγορση σχετικά με τις εξελίξεις των διεθνών αγορών, η ευελιξία και η σωστή επιλογή συνεργατών, ούτως ώστε να μπορεί να αντιλαμβάνεται τις πραγματικές ανάγκες, κινδύνους και ευκαιρίες στο νέο οικονομικό περιβάλλον (Nijkamp, 2000).

Δυστυχώς, τα ιδιαίτερα χαρακτηριστικά της ελληνικής επιχειρηματικότητας και ιδιαίτερα των ΜΜΕ λειτουργούν ως μακροχρόνια τροχοπέδη στις αλλαγές, παρουσιάζοντας μια μοναχική ταυτότητα, επιφυλακτικότητα για συνεργασίες και αμηχανία απέναντι στις αλλαγές της αγοράς (Λυμπεράκη, 2008).

Επιπλέον, στην Ελλάδα λόγω των έντονων κοινωνικών ανισοτήτων, των πολιτικών συγκρούσεων και της έλλειψης εμπιστοσύνης και αντικειμενικότητας από την πλευρά των σύγχρονων πολιτικών θεσμών όπως γραφειοκρατία, αναξιοκρατία, μη τήρηση νόμων και αποφυγή των προβλεπόμενων κυρώσεων κ.ά. η υφιστάμενη κατάσταση σκιαγραφείται από περιορισμένη συμμετοχή στα τυπικά κοινωνικά δίκτυα. Παράπλευρες απώλειες αυτής της χαμηλής εμπιστοσύνης στους κοινωνικοπολιτικούς θεσμούς είναι ο ατομικισμός, η ανυπαρξία συνεργασίας και ομαδικού πνεύματος καθώς και έλλειψη υποδομών με αποτέλεσμα την ανεύρεση βιαστικών και πρόχειρων λύσεων

σε καίρια προβλήματα. Αντίθετα, ισχυρά παρουσιάζονται τα άτυπα κοινωνικά δίκτυα με ιδιαίτερη έμφαση στην οικογένεια (Νόβακ, 2009).

2.3.1 Διαμορφώνοντας διευκολυντές δικτύων

Σύμφωνα με την υπάρχουσα εμπειρία στην δημιουργία στρατηγικών συμμαχιών και δικτύων επιχειρήσεων, την θέση του διοργανωτή, ή “μαέστρου”, που θέτει τους στόχους και συντονίζει τις δραστηριότητες, παίρνει συνήθως μια δυναμική επιχείρηση που βρίσκεται στο κέντρο της συμμαχίας. Σε πολλές περιπτώσεις όμως, ειδικά σε περιοχές με κυρίαρχη την παρουσία ΜΜΕ, δεν υπάρχουν τέτοιες επιχειρήσεις για να αναλάβουν τον ρόλο του συντονιστή. Τότε, το έργο του σχεδιασμού, του συντονισμού και της εμπύχωσης των δράσεων παίζουν δομές ή μεμονωμένα άτομα που ονομάζονται “διευκολυντές” (facilitators) ή “μεσολαβητές” (brokers) δικτύων. Σε λίγες περιπτώσεις θα συναντήσουμε και την χρήση του όρου “εμπυχωτής”, κυρίως όμως στην περίπτωση κοινωνικών δικτύων (community animator).

Οι όροι αυτοί παραπέμπουν στις διαδικασίες συντονισμού και διευκόλυνσης των πολλαπλών δραστηριοτήτων που υλοποιούνται ταυτόχρονα και σε διάφορα επίπεδα μέσα σ' ένα περιβάλλον δικτύωσης, αλλά και στην διευκόλυνση διαδικασιών όπως η δημιουργία κλίματος συνεργασίας και εμπιστοσύνης, η υλοποίηση παραγωγικών συζητήσεων για την επίλυση προβλημάτων (brain-storming), η εμπύχωση υπαρχόντων ή μελλοντικών μελών για την ενεργή συμμετοχή τους στις κοινές δράσεις και η εμφύσηση ενός κοινού οράματος στους συμμετέχοντες. Το κομμάτι που καλείται να καλύψει αυτή η δομή διευκόλυνσης αφορά αφενός στην απουσία μιας ευδιάκριτης ηγεσίας στο δίκτυο που θα εγγυάται τον κοινό προσανατολισμό και την ενότητα, και αφετέρου στην ανάγκη για διοίκηση (management) των κοινών δράσεων των μελών.

Από την πολύπλοκη δομή και τον τρόπο λειτουργίας των δικτύων προκύπτει ότι τα πιθανά πεδία δράσης (και οι αντίστοιχοι ρόλοι) των διευκολυντών είναι τα εξής τρία:

- 1) *προσωπικό*: στην συναναστροφή του με υπαλλήλους και ιδιοκτήτες επιχειρήσεων – στο συγκεκριμένο επίπεδο ο διευκολυντής αντιπροσωπεύει το δίκτυο
- 2) *επιχείρηση*: στην συνδιαλλαγή του με τις επιχειρήσεις που είναι μέλη, οπότε αντιπροσωπεύει την ηγεσία του δικτύου
- 3) *δικτύου*: στις σχέσεις που δημιουργεί με εξωτερικούς παράγοντες (φορείς, προμηθευτές, πελάτες, μελλοντικά μέλη, συνεργάτες κ.α.), οπότε εκπροσωπεί το σύνολο του δικτύου (IKED: 2004, σελ. 100 -101).

Όπως προκύπτει από την παραπάνω ανάλυση αλλά και από την υπάρχουσα βιβλιογραφία, οι δράσεις του διευκολυντή, σε κάθε επίπεδο, τον τοποθετούν ανάμεσα σε δύο μέρη που έχουν συγκεκριμένους στόχους και ψάχνουν τις κατάλληλες συνεργασίες για να τους επιτύχουν. Στο πρώτο επίπεδο το δίκτυο ψάχνει έμπιστους και ικανούς συνεργάτες για να συμμετάσχουν στην δομή του ως μέλη. Στο δεύτερο, το δίκτυο ψάχνει την κατάλληλη ισορροπία ανάμεσα στην προσφορά και τα ανταποδοτικά οφέλη του κάθε μέλους, ούτως ώστε να μπορέσει να λειτουργήσει αποτελεσματικά. Τέλος, στο τρίτο επίπεδο, το δίκτυο ψάχνει τους εξωτερικούς συνεργάτες που θα το βοηθήσουν να επιτύχει τους στόχους του. Σκοπός του διευκολυντή είναι να βρει το σημείο επαφής και να διευκολύνει την διαπραγμάτευση, ούτως ώστε να επιτευχθεί η συνεργασία. Πρέπει να συμπληρώσουμε ότι σε κάθε δίκτυο, και ανάλογα με την φάση που αυτό βρίσκεται, οι δράσεις του διευκολυντή μπορεί να περιορίζονται σε ένα μόνο επίπεδο ή σε συνδυασμό τους.

Με βάση τα παραπάνω, χονδρικά οι ρόλοι που καλείται να παίξει ο διευκολυντής στα διάφορα επίπεδα δράσης του συνοψίζονται στα παρακάτω:

1. Ηγέτης – εμπυχωτής – φορέας αλλαγής (change agent)
2. Διαμεσολαβητής για την επίτευξη συνεργασιών
3. Μάνατζερ – διευκολυντής διαδικασιών.

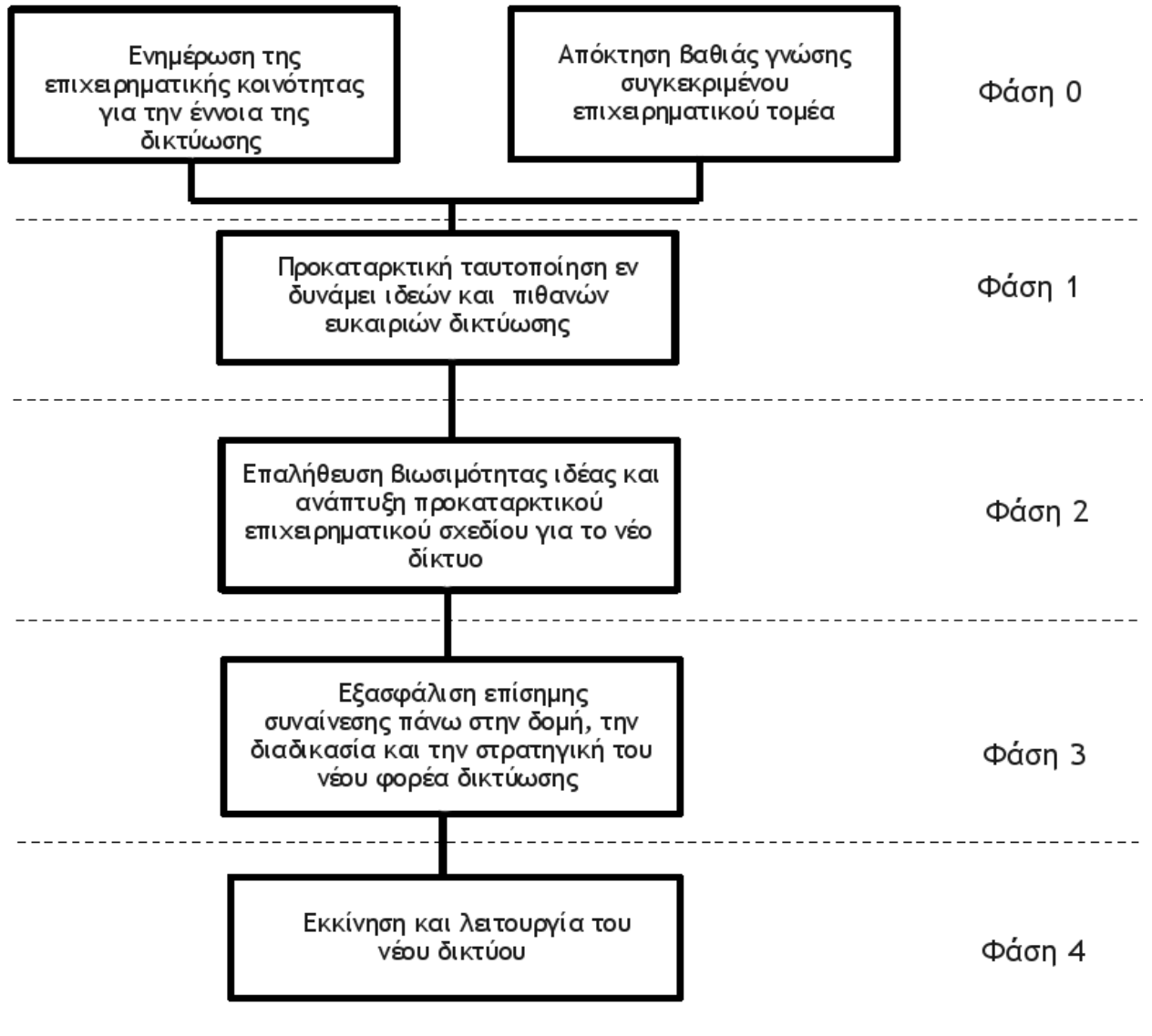
2.3.2 Η κατάρτιση διευκολυντών δικτύων

Η καθιέρωση των διευκολυντών δικτύων στην διαδικασία της δικτύωσης ΜΜΕ σε ανεπτυγμένες οικονομίες ξεκίνησε την δεκαετία του '80 από την Δανία. Η τότε κυβέρνηση, υλοποίησε μια πρωτοβουλία για την δημιουργία δικτύων, με σκοπό την αύξηση της ανταγωνιστικότητας των ΜΜΕ. Το Δανέζικο Τεχνολογικό Ινστιτούτο, το οποίο υλοποιούσε το πρόγραμμα, αντιλήφθηκε την ανάγκη ύπαρξης μιας κεντρικής συντονιστικής δομής για τους λόγους που προαναφέραμε, και δημιούργησε ένα εκπαιδευτικό πρόγραμμα για την κατάρτιση διευκολυντών δικτύων που θα απασχολούνταν στην συγκεκριμένη πρωτοβουλία. Το πρόγραμμα για την δημιουργία δικτύων ΜΜΕ, αποτελούνταν από πέντε φάσεις (*Εικόνα 1*), στις οποίες οι διευκολυντές έπαιζαν κυρίαρχο ρόλο. Η αποτελεσματικότητα στην εμπύχωση, οργάνωση, σχεδιασμό και υλοποίηση των δράσεων δικτύωσης στην Δανία ενίσχυσαν την ανταγωνιστικότητα των ΜΜΕ και καθιέρωσαν το Δανέζικο πρόγραμμα ως διεθνή “καλή πρακτική”. Χαρακτηριστικό είναι ότι την περίοδο 1989-1991 περίπου 2000 δανέζικες ΜΜΕ

ενεπλάκησαν σε πάνω από 250 νέες ευκαιρίες δικτύωσης. Η τεχνογνωσία που απέκτησε το Ινστιτούτο οδήγησε στην εμπλοκή του στο σχεδιασμό αντίστοιχων προγραμμάτων και σε άλλες ανεπτυγμένες οικονομίες παραδείγματος χάριν της Αυστραλίας, των Η.Π.Α., του Καναδάς, της Νέας Ζηλανδίας και της Μεγάλης Βρετανίας (Chaston, 1995).

Από την υλοποίηση του αντίστοιχου Βρετανικού προγράμματος δικτύωσης και την προσπάθεια προσαρμογής της εκπαιδευτικής διαδικασίας για την προετοιμασία διευκολυντών δικτύωσης κάτω από διαφορετικές συνθήκες, προέκυψε ένα ευέλικτο σχέδιο, βασισμένο στις απαιτούμενες δεξιότητες των διευκολυντών για την επιτυχημένη υλοποίηση της κάθε φάσης (Chaston, 1995). Λόγω την μεγάλης ανάγκης που υπάρχει για την δραστηριοποίηση ικανών διευκολυντών δικτύων στην Ελλάδα, παραθέτουμε τις βασικές αρχές του Δανέζικου μοντέλου δικτύωσης και του προγράμματος κατάρτισης, όπως αυτό προσαρμόστηκε για να μπορεί να εφαρμοστεί και σε άλλες χώρες (Διάγραμμα 1). Οι συγκεκριμένες *κατευθυντήριες γραμμές* θα μπορούσαν να αποτελέσουν την βάση για ένα αντίστοιχο τοπικό πρόγραμμα δράσεων.

Διάγραμμα 1: Το μοντέλο διαχείρισης του Δανέζικου Τεχνολογικού Ινστιτούτου για την δημιουργία δικτύων MME



Πηγή: I.Chaston σελ. 11 & 12

Πίνακας 2.1: Προσδιορισμένα αποτελέσματα ανά φάση δημιουργίας δικτύων MME και σχετικές δεξιότητες διευκολυντών δικτύων (Chaston, 1995)

Αποτελέσματα	Δεξιότητες διευκολυντή
<i>Φάση 0</i>	
1. Ενημέρωση της επιχειρηματικής κοινότητας για την έννοια της δικτύωσης	Ταυτοποίηση ομάδας στόχου Επιλογή κατάλληλων επικοινωνιακών εργαλείων Υλοποίηση καμπάνιας ευαισθητοποίησης (awareness-building)
2. Απόκτηση βαθιάς γνώσης συγκεκριμένου επιχειρηματικού τομέα	Ταυτοποίηση των κατάλληλων πηγών δευτερογενών πληροφοριών Ανάλυση και ερμηνεία πηγών δευτερογενών πληροφοριών Δημιουργία βιομηχανικών βάσεων δεδομένων
3. Προκαταρκτική ταυτοποίηση πιθανών ευκαιριών δικτύωσης	Επιλογή τεχνικών δημιουργίας πρωτογενών πληροφοριών Δομημένες ατομικές συνεντεύξεις Ανάπτυξη και υλοποίηση δραστηριοτήτων για συγκεκριμένες υπο-ομάδες Ταυτοποίηση πιθανών μελών δικτύων
<i>Φάση 1</i>	
1.Επαλήθευση κεντρικής ιδέας και δυνατοτήτων του δικτύου	Κατάρτιση τομεακής SWOT ανάλυσης Εκτίμηση οργανωτικών δεξιοτήτων των μελλοντικών μελών του δικτύου Προσδιορισμός πιθανών αδυναμιών της ιδέας της δικτύωσης
2.Προετοιμασία της μελέτης βιωσιμότητας του δικτύου	Ανάλυση συστημάτων αγοράς Επιθεώρηση οργανωτικών δεξιοτήτων Χρήση ηλεκτρονικών εργαλείων ανάλυσης Προετοιμασία και παρουσίαση μελέτης βιωσιμότητας
<i>Φάση 2</i>	
1.Προετοιμασία επιχειρησιακού σχεδίου του δικτύου	Χρήση ηλεκτρονικών εργαλείων σχεδιασμού Προσδιορισμός κατάλληλων επιχειρησιακών στόχων και στρατηγικών Προετοιμασία και παρουσίαση των επιχειρησιακών σχεδίων
2.Χρηματοδότηση του δικτύου	Δημιουργία προϋπολογισμού και αξιολόγηση απαιτήσεων σε χρηματοδότηση Διερεύνηση εναλλακτικών πηγών χρηματοδότησης Ταυτοποίηση εναλλακτικών πηγών για χρηματοδότηση του δικτύου
<i>Φάση 3</i>	
1.Διαμόρφωση όρων συνεργασίας εντός του δικτύου	Νομικές επιπτώσεις από εναλλακτικές συμβατικές σχέσεις Συνεργασία με επαγγελματίες συμβούλους στην δημιουργία επιχειρήσεων Επίτευξη συναίνεσης ανάμεσα στα μέλη του δικτύου
2.Δημιουργία του νέου φορέα	Διαπραγμάτευση για τα κατάλληλα χρηματοδοτικά πακέτα Επίλυση εμποδίων στην συνεργασία των επαγγελματιών συμβούλων Κατάρτιση προδιαγραφών εργασίας και πρόσληψη ομάδας διοίκησης του δικτύου
<i>Φάση 4</i>	
1.Εκκίνηση του νέου δικτύου	Συμβουλευτική στην επιλογή και εγκατάσταση συστημάτων ελέγχου Επίλυση διαφορών στις απόψεις των μελών του δικτύου Συμβουλευτική στην συνεχιζόμενη κατάρτιση επιχειρηματικών σχεδίων του δικτύου

Παρ' ό,τι το συγκεκριμένο πρόγραμμα (πίνακας 2.1) περιορίζεται στο κρίσιμο κομμάτι της δημιουργίας ενός δικτύου, είναι ευδιάκριτη η *σημασία του ρόλου του διευκολυντή*, ενώ δίνεται μια αρκετά αναλυτική προδιαγραφή των απαραίτητων και πολυδιάστατων δεξιοτήτων που πρέπει να έχει, ούτως ώστε να μπορεί να προωθήσει μια πρωτοβουλία δικτύωσης.

Όπως προέκυψε και από την ανάλυση της προηγούμενης παραγράφου, η κατάρτιση των μελλοντικών διευκολυντών δικτύων θα πρέπει να συμπεριλάβει μια σειρά από διαφορετικά αντικείμενα, όπως διοίκηση επιχειρήσεων, δημόσιες σχέσεις, Μάρκετινγκ, τεχνικές διαπραγμάτευσης, ηγεσία, διαχείριση αλλαγών, προώθηση της καινοτομίας και ειδικά ηλεκτρονικά αναλυτικά εργαλεία.

Επιπροσθέτως, όπως προέκυψε από την εφαρμογή του Δανέζικου προτύπου στην Βρετανία, η κατάρτιση χωρίς την εμπειρική γνώση των παραπάνω αντικειμένων δεν μπορεί να φέρει το απαιτούμενο επίπεδο προετοιμασίας των διευκολυντών για το έργο τους. Απαραίτητη λοιπόν θεωρείται η υποστήριξη των διευκολυντών στα πρώτα τους βήματα από μια εξειδικευμένη κεντρική δομή που θα δρα υποστηρικτικά. Ο ρόλος της δομής θα είναι να αξιολογεί την αποτελεσματικότητα των δράσεων δικτύωσης και να παρέχει συμβουλευτικές υπηρεσιών στα θέματα που εντοπιζόταν προβλήματα. Η χρηστικότητα των δράσεων αυτών εντοπίζεται στην αύξηση της αυτοπεποίθησης των διευκολυντών στις ικανότητές τους και την ελαχιστοποίηση τυχών ανησυχιών για την αντιμετώπιση των προβλημάτων που μπορεί να αντιμετωπίσουν κατά την υλοποίηση των προγραμμάτων δικτύωσης.

Η αξιολόγηση της αποτελεσματικότητας των διευκολυντών που προτάθηκε στο βρετανικό πρόγραμμα γίνεται με βάση τους εξής 3 ελέγχους:

1. τα αποτελέσματα από πλευράς αριθμού επιτυχημένων νέων δικτύων που έχουν δημιουργηθεί
2. το ποσοστό ικανοποίησης από την συνεισφορά του διευκολυντή, από πλευράς υποψήφιων και τωρινών μελών
3. η πρόοδος που έκανε ο διευκολυντής σχετικά με την υλοποίηση της κάθε φάσης του δανέζικου μοντέλου μέσα στο προσδιορισμένο χρόνο

Η προσέγγιση του Δανέζικου Τεχνολογικού Ινστιτούτου για την κατάρτιση διευκολυντών δικτύων, παρότι παρουσιάζει δυσκολίες, κρίνεται κατάλληλη για να χρησιμοποιηθεί ως βάση μιας αντίστοιχης πρωτοβουλίας στην Ελλάδα.

Συμπερασματικά η ελλιπής κατανόηση του ρόλου του διευκολυντή δικτύου, η πολυπλοκότητα του περιβάλλοντος δικτύωσης και τα μεγάλα ποσοστά αποτυχίας των πρωτοβουλιών δικτύωσης ΜΜΕ στην Ελλάδα, κάνουν επιτακτική την ανάγκη υπέρβασης των εμποδίων που υπάρχουν. Παρά την επίπονη διαδικασία της οργάνωσης και υλοποίησης ενός σωστού προγράμματος κατάρτισης προσαρμοσμένου στα ελληνικά δεδομένα, η διαμόρφωση ικανών και αποτελεσματικών διευκολυντών δικτύων στην Ελλάδα θα μπορέσει να λύσει πολλά από τα προβλήματα των ΜΜΕ, σε θέματα αποτελεσματικότητας, ανταγωνιστικότητας και καινοτομίας (Νόβακ, 2009).

2.4 Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, Οικουμενικό Σύμφωνο και Cluster

Οι ιδιωτικοί φορείς και άλλοι ευρέως φάσματος φορείς προβάλλουν το κοινωνικό τους πρόσωπο μέσω της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και του Οικουμενικού Συμφώνου, επιτυχώς ή όχι. Σ' αυτό το σημείο επιχειρείται ένας σύντομος σχολιασμός των τριών αυτών «οικονομικών συμμαχιών» ώστε να γίνουν ευρέως κατανοητά τα πολλαπλάσια και πολυδιάστατα οφέλη που προκύπτουν από τη σύσταση ενός συνεργατικού σχηματισμού, και πιο συγκεκριμένα της δημιουργίας δικτύου (cluster).

Η πρωτοβουλία της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης (Corporate Social Responsibility) είναι προφανές ότι αφορά μόνο πολύ μεγάλες επιχειρήσεις καθώς τα κριτήρια που τίθενται για συμμετοχή και το επίπεδο της ετήσιας συνδρομής δεν επιτρέπουν σε μικρές επιχειρήσεις να συμμετέχουν. Δεν γίνεται έλεγχος ή παρακολούθηση για τον βαθμό τήρησης των κανόνων και μηχανισμός αποπομπής κάποιου μέλους για αθέμιτη πρακτική δεν υπάρχει. Αυτό έχει σοβαρές αρνητικές επιπτώσεις αναφορικά με την πειστικότητα της πρωτοβουλίας για Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη, ιδίως όταν το σεβασμό της ευθύνης αυτής μπορούν να επικαλούνται και επιχειρήσεις που έχουν τελεσίδικα τιμωρηθεί για αθέμιτες πρακτικές. Οι επιχειρήσεις μέσω της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης και τις προωθητικές ενέργειες στις οποίες προβαίνουν στοχεύουν ξεκάθαρα στην αύξηση των κερδών τους, σε αντίθεση με τους φορείς της κοινωνικής οικονομίας που το κέρδος είναι το μέσον και όχι ο αυτοσκοπός με δομή, αξίες και αρχές που μαρτυρούν την κοινωνική τους υπευθυνότητα.

Το *Ελληνικό Δίκτυο Οικουμενικού Συμφώνου* (Global Compact) ιδρύθηκε το 2008 και η πρωτοβουλία αυτή ξεκίνησε από τον οργανισμό των Ηνωμένων Εθνών το 1999. Αν και η υιοθέτησή του είναι εθελοντική, γεννώνται ερωτήματα αξιοπιστίας και διαφάνειας όπως το κατά πόσον η συμμετοχή μιας επιχείρησης στο δίκτυό της προσδίδει αξιοπιστία ή μπορεί να χρησιμοποιηθεί καταχρηστικά. Επιπλέον, αφού σε ένα τέτοιο δίκτυο συμμετέχουν παγκόσμιας εμβέλειας επιχειρήσεις, ερωτάται μήπως με την οικονομική δυνατότητα που αυτές διαθέτουν, επηρεάζουν τον προσανατολισμό του δικτύου. Παρά το ότι στην περίπτωση του Οικουμενικού Συμφώνου λαμβάνονται μέτρα για την αποφυγή καταχρηστικής εκμετάλλευσης της συμμετοχής επιχειρήσεων στο Σύμφωνο, παραμένει γεγονός ότι δεν ερευνάται κατά πόσο οι συμμετέχουσες επιχειρήσεις, εκτός από τις θετικές δημοσιοποιούμενες ενέργειες, εμπλέκονται με άμεσο ή με έμμεσο τρόπο και σε αρνητικές ενέργειες, ώστε να πιστοποιείται η γνησιότητα και η ειλικρίνεια υποστήριξης του Οικουμενικού Συμφώνου (Κλήμη – Καμινάρη & Παπαγεωργίου, 2010).

Μονολότι, τόσο η Εταιρική Κοινωνική Ευθύνη όσο και το Οικουμενικό Σύμφωνο, προάγουν την δικτύωση με τα πολλαπλάσια οφέλη της εκτός των αρνητικών παραμέτρων που προαναφέρθηκαν αναμφισβήτητα δεν στοχεύουν στην σύμπραξη μιας *εδαφικής αναπτυξιακής στρατηγικής* η οποία μεσο-μακροπρόθεσμα θα αποσκοπεί στην *εδαφική συνοχή* σε τοπικό επίπεδο. Η ύπαρξη εμπιστοσύνης, κανόνων και δικτύων μπορεί να βελτιώσει την αποτελεσματικότητα μιας κοινωνίας διαμέσου της διευκόλυνσης συντονισμένων δράσεων και της συνεργασίας **προς το κοινό όφελος**.

Σε κάθε περίπτωση, η διαφορετικότητα αναγνωρίζεται ως συγκριτικό πλεονέκτημα ενώ η συμμετοχή του τοπικού πληθυσμού κρίνεται απαραίτητη για την αποτελεσματική διατήρηση / διαχείριση των τοπικών πόρων και την εφαρμογή καλών αναπτυξιακών πρακτικών. Αποτελεί γεγονός ότι η ανταγωνιστικότητα και η ευημερία εξαρτώνται πλέον όλο και περισσότερο από την ικανότητα των ανθρώπων και των επιχειρήσεων να αξιοποιούν στο έπακρο όλα τα εδαφικά προτερήματα μέσω της σύναψης συνεργασιών για τη δημιουργία δικτύων από τις τοπικές επιχειρήσεις καθώς διαπιστώνεται όλο και περισσότερο η ανάγκη παιδείας των αναπτυξιακών στρατηγικών στα ιδιαίτερα θετικά στοιχεία των περιοχών δηλαδή στο φυσικό, στο ανθρώπινο και στο κοινωνικό κεφάλαιο καθώς και στους φυσικούς πόρους τους.

Έτσι, η έννοια του κοινωνικού κεφαλαίου είναι έννοια σύνθετη και δυναμική, καθώς παραπέμπει στο πλούτο που διαθέτει η τοπική κοινωνία, ο οποίος δύναται να μεταβάλλεται μέσα στο χρόνο. Συνεπώς, το κοινωνικό κεφάλαιο μιας περιοχής αντιπροσωπεύει το σύνολο των στοιχείων τα οποία διαθέτει η περιοχή σε άυλα μέσα αλλά και την ικανότητά της να αντιλαμβάνεται τους διαθέσιμους πόρους της ως δυναμικές ανάπτυξης (“assets”).

Επομένως, αναγνωρίζεται όλο και περισσότερο η ανάγκη για την προώθηση της **συνεργασίας**, του διαλόγου και της εταιρικής σχέσης μεταξύ των διαφόρων επιπέδων διακυβέρνησης αλλά και των εν λόγω επιπέδων των οργανώσεων και των ανθρώπων που δραστηριοποιούνται στη περιοχή που αφορά άμεσα η αναπτυξιακή διαδικασία (Βαρλόκωστα, 2010).

Σημειώνεται ότι ένα δίκτυο μπορεί να δημιουργηθεί είτε με προσέγγιση από πάνω προς τα κάτω (top down) όταν γίνεται από τους ίδιους τους εμπλεκόμενους επιχειρηματίες, είτε από κάτω προς τα πάνω (bottom up) όταν σχεδιάζεται και εφαρμόζεται από εξωτερικούς φορείς.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο. ΥΦΙΣΤΑΜΕΝΗ ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΗΣ ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ ΤΩΝ ΕΛΛΗΝΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ

3.1 Πολιτικές, προγράμματα και μέτρα ενίσχυσης των μορφών συνεργασίας στην Ελλάδα

Σύμφωνα με το παραδοτέο Β «*Συμπεράσματα Βιβλιογραφικής Επισκόπησης και Παρουσίαση Καλών Διεθνών Πρακτικών*» του Ινστιτούτου Μικρών Επιχειρήσεων της Γενικής Συνομοσπονδίας Εμπόρων Ελλάδος (ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ): «Η ελληνική εμπειρία στον χώρο της επιχειρηματικής δικτύωσης καταδεικνύει ότι οι μικρές και πολύ μικρές επιχειρήσεις διστάζουν μπροστά στις προοπτικές συνεργασιών και ως εκ τούτου δεν συμμετέχουν εύκολα σε συνεργατικά σχήματα και clusters. Στους ανασταλτικούς παράγοντες συμπεριλαμβάνονται η έλλειψη κουλτούρας συνεργασίας, οι περιορισμένοι διαθέσιμοι πόροι καθώς και η δυσκολία εντοπισμού των κατάλληλων συνεργατών. Έτσι, ο θεσμός των συνεργατικών σχηματισμών επιχειρήσεων δεν έχει μέχρι σήμερα αναπτυχθεί ιδιαίτερα στην Ελλάδα. Οι παράγοντες που δεν έχουν ευνοήσει την δημιουργία και ανάπτυξη clusters συνδέονται με τις συνθήκες ανταγωνισμού, τη διάρθρωση και τα χαρακτηριστικά του επιχειρηματικού δυναμικού, τον τρόπο ανάπτυξης των επιχειρήσεων αλλά και την απουσία μιας ολοκληρωμένης και συνεκτικής πολιτικής για την υποστήριξη της επιχειρηματικής δικτύωσης».

Το βασικό συμπέρασμα που προκύπτει είναι η ανεπάρκεια και αναποτελεσματικότητα των παρεμβάσεων και πολιτικών προώθησης του clustering που υλοποιήθηκαν τα τελευταία 15 χρόνια. Οι λόγοι σχετίζονται τόσο με τους όρους και τις προϋποθέσεις των προγραμμάτων όσο και με δομικές αδυναμίες και την έλλειψη ενός ευρύτερου σχεδιασμού των πολιτικών ενίσχυσης των clusters στην Ελλάδα. Οι δράσεις κρατικών ενισχύσεων που έχουν έως σήμερα ολοκληρωθεί αποσκοπούσαν στην ενθάρρυνση των επιχειρήσεων να δημιουργήσουν και να συμμετάσχουν σε συνεργατικά σχήματα, κυρίως μέσω της χρηματοδότησης των δραστηριοτήτων της σύστασης και αρχικής λειτουργίας των δικτύων.

Στην Ελλάδα, μέχρι σήμερα, οι δράσεις κρατικών ενισχύσεων για τη δημιουργία συνεργατικών σχηματισμών και δικτύσεων απευθύνονταν σχεδόν αποκλειστικά στους τομείς της μεταποίησης (δράσεις της ΓΓΒ), του τουρισμού (ΥΠΑΑΝ και ΟΤΔ Leader) και της καινοτομίας / τεχνολογίας (ΓΓΕΤ, ΥΠΑΑΝ).

Παρατηρείται επίσης ότι σημαντικό ρόλο για την αποτυχία των δράσεων ενίσχυσης clustering έχει παίξει και η περιορισμένη εμβέλεια των υποστηρικτικών δομών και μηχανισμών ενθάρρυνσης και διευκόλυνσης επιχειρηματικών δικτύσεων. Στην Ελλάδα, οι δομές αυτές υποστήριξης μόλις τα τελευταία χρόνια έχουν αναδειχθεί ως σημαντικός παράγοντας αποτελεσματικής προώθησης των clusters. Αυτό αντανακλάται στις πιο πρόσφατες προκηρύξεις δράσεων ενίσχυσης clusters στο πλαίσιο του ΕΣΠΑ 2007-13 όπου έχει προβλεφθεί η υποβολή προτάσεων από δυνητικούς αρωγούς / συντονιστές – εταίρους των υποψήφιων clusters.

Στο πλαίσιο της αντιμετώπισης των ανασταλτικών αυτών παραγόντων και ενθάρρυνσης της συμμετοχής όλο και περισσότερων μικρών επιχειρήσεων σε διάφορες μορφές και σχήματα συνεργασίας και δίκτυα, η Ελληνική Πολιτεία προωθεί δημόσιες πολιτικές που υλοποιούνται σε εθνικό επίπεδο και **χρηματοδοτούνται από τα Επιχειρησιακά Προγράμματα των Κοινοτικών Πλαισίων Στήριξης**. Οι δημόσιες πολιτικές για την προώθηση των clusters αφορούν πρωτίστως σε προγράμματα και **δράσεις κρατικών ενισχύσεων** προς επιχειρήσεις και φορείς, με χρηματοδότηση από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Περιφερειακής Ανάπτυξης της Ευρωπαϊκής Ένωσης.

Στο επίπεδο της Ευρωπαϊκής Ένωσης, τα περισσότερα κράτη μέλη έχουν υιοθετήσει πολιτικές / προγράμματα cluster, είτε σε εθνικό είτε σε περιφερειακό επίπεδο. Αναγνωρίζοντας τη συμβολή των cluster στην ενίσχυση και ανάπτυξη των ευρωπαϊκών επιχειρήσεων, η Ευρωπαϊκή Επιτροπή προέβη το 2008 στη συγκρότηση ομάδας ευρωπαϊκής πολιτικής για τους συνεργατικούς σχηματισμούς. Μέσα από την παρουσίαση δύο πρόσφατων μεγάλων έργων (“Europe INNOVA Cluster Mapping Project” και “European Cluster Management and Cluster Program Benchmarking”) γίνεται μία πλήρης χαρτογράφηση των πολιτικών cluster στον ευρωπαϊκό χώρο.

Πιο συγκεκριμένα, στο πλαίσιο του ευρωπαϊκού έργου CLUNET, αναπτύχθηκε ένας οδηγός κατευθύνσεων βελτιστοποίησης των πολιτικών / προγραμμάτων cluster,

σύμφωνα με το οποίο τα προγράμματα αυτά θα πρέπει να διακρίνονται σε 3 επιμέρους στάδια: 1) Εντοπισμός αναδυόμενων clusters, 2) Προσέγγιση αναδυόμενων / αναπτυσσόμενων clusters, 3) Προσέγγιση ανάπτυξης θεσμικής συνεργασίας των clusters.

Πέρα όμως από τη χώρα μας, γενικότερα παρατηρείται ότι αν και η συνεργασία αποδεικνύεται στις περισσότερες περιπτώσεις επωφελής για τις επιχειρήσεις, οι μικρές και μικρομεσαίες επιχειρήσεις δεν είναι ιδιαίτερα δεκτικές σε ότι αφορά τη συμμετοχή τους σε επιχειρηματικά δίκτυα και clusters.

Ανασταλτικοί παράγοντες φαίνεται να είναι οι ακόλουθοι σύμφωνα με το «*Εγχειρίδιο Δικτύων Επιχειρηματικότητας (networking) & «Συστημάτων-Συστάδων» Επιχειρήσεων (clustering)*» του EOMMEX:

- **Παραδοσιακή δομή – Μικρό μέγεθος:** Το μικρό μέγεθος των επιχειρήσεων και ο οικογενειακός χαρακτήρας αποτελεί ανασταλτικό παράγοντα σε μία προοπτική συνεργασίας, κυρίως λόγω του περιορισμένου χρόνου και της μειωμένης δυνατότητας ανάληψης ενδεχόμενου ρίσκου που μπορεί να έχει μία τέτοια επιχειρηματική δραστηριότητα.
- **Εσωστρέφεια:** Ο οικογενειακός χαρακτήρας των επιχειρήσεων δημιουργεί μία αντίληψη ότι η επιχείρηση είναι «προσωπική ή οικογενειακή υπόθεση», με αποτέλεσμα να απομονώνει τις επιχειρήσεις.
- **Έλλειψη συνεργατικής κουλτούρας:** Η εσωστρέφεια των επιχειρήσεων, ιδιαίτερα των πολύ μικρών, εμποδίζει την ανάπτυξη μίας συνεργατικής κουλτούρας.
- **Έλλειψη ικανών στελεχών:** Η απουσία του στελεχιακού δυναμικού που είναι σε θέση να αντιληφθεί τα οφέλη μιας δικτύωσης αποτελεί επίσης ανασταλτικό παράγοντα στην προοπτική δικτύωσης
- **Έλλειψη ενημέρωσης:** Οι επιχειρήσεις, λόγω του περιορισμένου χρόνου και της έλλειψης ειδικευμένου προσωπικού, δεν έχουν πρόσβαση σε άμεση και έγκαιρη πληροφόρηση. Αντίστοιχα, πολλές επιχειρήσεις αγνοούν τις χρηματοδοτικές πηγές από

τις οποίες μπορούν να αντλήσουν κεφάλαιο για να χρηματοδοτήσουν ενέργειες συνεργασίας.

Χαμηλός βαθμός καινοτομίας: Ο χαμηλός βαθμός καινοτομίας που διακρίνει τις ελληνικές επιχειρήσεις δεν ευνοεί τη σύναψη μιας δικτύωσης, δεδομένου ότι το υφιστάμενο ή επιδιωκόμενο επίπεδο καινοτομίας αποτελεί βασικό συστατικό στοιχείο για την πρόθεση και ικανότητα συνεργασίας και δικτύωσης.

3.2 Παράγοντες ενίσχυσης και δημιουργίας επιτυχημένων δικτύων

Με δεδομένους τους λόγους που δυσχεραίνουν την ανάπτυξη clusters επιχειρείται, παρακάτω, να γίνει μια αναλυτική παράθεση των παραγόντων επιτυχούς ανάπτυξης δικτυώσεων επιχειρήσεων. Η παρουσία των παραγόντων αυτών αντισταθμίζει τα προαναφερόμενα εμπόδια και συμβάλει σημαντικά στην ανάπτυξη των δικτυώσεων.

Κλειδί επιτυχίας των σχηματισμών αυτών είναι η εταιρική σχέση, η ανάπτυξη εμπιστοσύνης μεταξύ των μελών, η διάχυση πληροφορίας / γνώσης και η εξασφάλιση χρηματοδοτήσεων. Οι επιτυχημένες δικτυώσεις/ clusters διευρύνονται συνεχώς και ενσωματώνουν νέους εταίρους. Αναλυτικά σύμφωνα με τον Κωνσταντίνο Γαγλία στο άρθρο «Βασικοί προσδιοριστικοί παράγοντες ενίσχυσης πρωτοβουλιών δημιουργίας επιτυχημένων clusters» οι παράγοντες για την επιτυχή ανάπτυξη δικτυώσεων είναι οι ακόλουθοι:

- η νεαρή ηλικία του επιχειρηματία και το επίπεδο εκπαίδευσης και κατάρτισης του,
- πρότερο ιστορικό και εμπειρία συνεργασιών για την επιχείρηση,
- αυξημένο πνεύμα συνεργασίας και αίσθηση κοινού οράματος,
- υψηλό επίπεδο καινοτομίας, τεχνολογικό επίπεδο και υιοθέτηση προγραμμάτων έρευνας και ανάπτυξης,
- διάθεση για ανάληψη κινδύνων,
- δέσμευση για κατάρτιση προσωπικού και ανάπτυξη ανθρωπίνων πόρων,

- γεωγραφική θέση του δικτύου και εγγύτητα σε σχέση με οικονομικούς εταίρους, πελάτες, προμηθευτές κ.λ.π.,
- θετική οικονομική προοπτική και προώθηση της επιχειρηματικότητας στο επίπεδο της Περιφέρειας που δραστηριοποιούνται οι επιχειρήσεις του δικτύου,
- διαθεσιμότητα μηχανισμών χρηματοδότησης για επενδύσεις και πρωτοβουλίες δικτύωσης,
- διαθεσιμότητα ειδικευμένων υπηρεσιών που διευκολύνουν τις πρωτοβουλίες δικτύωσης,
- διαθεσιμότητα γενικών υποδομών (μεταφορικό δίκτυο, τηλεπικοινωνίες, τραπεζικό σύστημα κ.λ.π.),
- ύπαρξη ισχυρής και σαφούς ηγεσίας στο δίκτυο, ύπαρξη κοινών εγκαταστάσεων παραγωγής,
- χαμηλό επίπεδο εσωτερικού ανταγωνισμού μεταξύ επιχειρήσεων του δικτύου.

Στον παρακάτω Πίνακα 3.1 δίνονται συνοπτικά τα προγράμματα και οι δράσεις, δηλαδή τα μέτρα ενίσχυσης για τη δημιουργία clusters από το 1997 έως σήμερα:

Πίνακας 3.1: Συνοπτικός πίνακας Δράσεων Κρατικών Ενισχύσεων για τη Δημιουργία Clusters (1997 - 2012)

Τίτλος Δράσης	Επιχειρησιακό Πρόγραμμα	Φορέας υλοποίησης	Έτος
Ανάπτυξη Τοπικών Πρωτοβουλιών για Έρευνα και Καινοτομία για ΜΜΕ	Β΄ Κοινοτικό Πλαίσιο Στήριξης	ΕΙΠΒ	1997
«Προώθηση της δικτύωσης των ΜΜΕ (clustering)» (Δράση 2.7.2)	ΕΠΙΑΝ 2000-2006	Γενική Γραμματεία Βιομηχανίας	2003
«Προώθηση της Δικτύωσης των Τουριστικών ΜΜΕ (Clustering)» Δράση 2.2.31.	ΕΠΙΑΝ 2000-2006	Ενδιάμεσοι Φορείς Διαχείρισης	2005
«Ενίσχυση των Πολύ Μικρών Επιχειρήσεων του Εμπορίου» (Δράση 2.11.1)	ΕΠΙΑΝ 2000-2006	ΕΟΜΜΕΧ	2005
Δικτύωση ομοειδών ή συμπληρωματικών επιχειρήσεων (Clusters) στο πλαίσιο των Τ.Π. της Κ.Π. LEADER+	Κ.Π. LEADER+ 2000-2006	Ομάδες Τοπικής Δράσης	2003-2006
Συνεργασία 2009	ΕΠΑΕ 2007-2013	Γενική Γραμματεία Έρευνας & Τεχνολογίας	2009
Πρόγραμμα "Επιχειρηματικοί Συνεργατικοί Σχηματισμοί - Clusters", Φάση 1η, Πρόσκληση Εκδήλωσης Προκαταρκτικού Ενδιαφέροντος	ΕΠΑΕ 2007-2013	Γενική Γραμματεία Βιομηχανίας Έρευνας	2011
Συνεργασία 2011 - Συμπράξεις παραγωγικών και ερευνητικών φορέων σε εστιασμένους ερευνητικούς & τεχνολογικούς τομείς	ΕΠΑΕ 2007-2013	Γενική Γραμματεία Έρευνας & Τεχνολογίας	2011
«Δημιουργία Καινοτομικών Συστάδων Επιχειρήσεων – Ένα Ελληνικό Προϊόν, Μια Αγορά: Ο Πλανήτης», Φάση 1η, Πρόσκληση Εκδήλωσης Προκαταρκτικού Ενδιαφέροντος	ΕΠΑΕ 2007-2013 / Π.Ε.Π.	Γενική Γραμματεία Έρευνας & Τεχνολογίας	2011-2012

Πρόγραμμα «Ενίσχυση Ελληνικών Τεχνολογικών Συνεργατικών Σχηματισμών (cluster) στη Μικροηλεκτρονική»	ΕΠΑΕ 2007-2013	Υπουργείο Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας & Ναυτιλίας / Corallia Cluster Initiative	2008
Επιχειρηματικοί Συνεργατικοί Σχηματισμοί (clusters) με έμφαση στο εμπόριο	ΕΠΑΕ 2007-2013	Γενική Γραμματεία Εμπορίου	2011
Ειδικό καθεστώς ενισχύσεων της Συνέργειας και Δικτύωσης (clusters)	Επενδυτικός Νόμος 3908/2011	Υπουργείο Ανάπτυξης, Ανταγωνιστικότητας & Ναυτιλίας	2011-2012

Πηγή: ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ (2013) σελ. 43 -44

Αξιολογώντας τις πολιτικές και τις δράσεις προώθησης Συνεργατικών Σχηματισμών στην Ελλάδα διαπιστώνεται ότι παρ' ό,τι ο θεσμός των clusters αναγνωρίζεται ως σημαντικό εργαλείο περιφερειακής, καινοτομικής και βιομηχανικής ανάπτυξης, τα μέχρι σήμερα αποτελέσματα των πολιτικών προώθησης του θεσμού του clustering στην Ελλάδα, όπως αυτά αντικατοπτρίζονται στην περιορισμένη ανταπόκριση των επιχειρήσεων στις δράσεις ενίσχυσης που αναφέρθηκαν, καταδεικνύουν την *ανεπάρκεια και αναποτελεσματικότητα* των παρεμβάσεων που υλοποιήθηκαν. Σε γενικές γραμμές, η ανάπτυξη πολιτικής για τους συνεργατικούς σχηματισμούς (clusters) στην Ελλάδα εξακολουθεί να βρίσκεται σήμερα ακόμα σε *αρχικό στάδιο* σε σχέση με άλλες ευρωπαϊκές χώρες. Η «ευθύνη αποτυχίας» λοιπόν καταλογίζεται, όχι ισόποσα βέβαια, τόσο στις ΜΜΕ οι οποίες αποτελούν τη διάρθρωση του ελληνικού επιχειρηματικού δυναμικού (πλήθος μικρών και πολύ μικρών επιχειρήσεων με χαμηλό βαθμό τεχνολογικής εξειδίκευσης ή και διασύνδεσης με το ερευνητικό και ακαδημαϊκό περιβάλλον) όσο και κατά συνέπεια / επέκταση στις κρατικές παρεμβάσεις.

3.3 Νομοθετικό πλαίσιο

Στο ειδικό καθεστώς ενισχύσεων της **Συνέργειας και Δικτύωσης (clusters)** του *Επενδυτικού Νόμου 3908/2011* άρθρο 13 εντάσσονται επενδυτικά σχέδια που υποβάλλονται από σχήματα συνέργειας και δικτύωσης που αποσκοπούν στην υλοποίηση προγραμμάτων – κοινών δράσεων, οι οποίες μεμονωμένες ή συνδυαστικά,

- i. είτε αξιοποιούν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των συμμετεχουσών επιχειρήσεων,
- ii. είτε αξιοποιούν υποδομές που δημιουργούνται με εθνική και κοινοτική χρηματοδότηση,
- iii. ή συντελούν στην προσαρμογή στο σύγχρονο οικονομικό και τεχνολογικό περιβάλλον συγκεκριμένων και γεωγραφικά προσδιορισμένων παραγωγικών δραστηριοτήτων και υπηρεσιών.

Τα σχήματα συνέργειας – δικτύωσης λειτουργούν υπό μορφή Κοινοπραξίας και απαρτίζονται από:

- **δέκα (10) τουλάχιστον επιχειρήσεις** για επενδυτικά σχέδια που πρόκειται να υλοποιηθούν στην **Περιφέρεια Αττικής ή στο Νομό Θεσσαλονίκης** ή
- **πέντε (5) τουλάχιστον επιχειρήσεις** για επενδυτικά σχέδια που πρόκειται να υλοποιηθούν στους **λοιπούς νομούς της Επικράτειας**.

Στην **Κοινοπραξία** μπορούν να συμμετέχουν:

- Επιχειρήσεις των κρατών-μελών της ΕΕ
- Ημεδαπά και αλλοδαπά ΑΕΙ, Ερευνητικοί Φορείς, ΝΠΙΔ (συμμετοχή έως 20%)
- Ημεδαπά και αλλοδαπά ΝΠΔΔ (συμμετοχή έως 10%)

Υπό προϋποθέσεις, η Κοινοπραξία μετά την υπαγωγή της επένδυσης οφείλει να συστήσει εμπορική εταιρεία ή συνεταιρισμό, με εταίρους τα μέλη της Κοινοπραξίας.

Οι ενισχύσεις χορηγούνται βάσει του Γενικού Κανονισμού Απαλλαγής Κατά Κατηγορία (ΕΚ αριθμ. 800/2008)

- Το **ελάχιστο** ύψος επένδυσης που απαιτείται στο ειδικό καθεστώς της Συνέργειας και Δικτύωσης είναι **200.000 ευρώ**.
- Το **μέγιστο** ύψος επένδυσης που απαιτείται στο ειδικό καθεστώς της Συνέργειας και Δικτύωσης είναι **20.000.000 ευρώ**.

Στα ειδικά επενδυτικά σχέδια της Συνέργειας και Δικτύωσης παρέχονται τα ακόλουθα είδη ενισχύσεων:

α. Επιχορήγηση, που συνίσταται στη δωρεάν παροχή από το Δημόσιο χρηματικού ποσού για την κάλυψη τμήματος των ενισχυόμενων δαπανών και προσδιορίζεται ως ποσοστό αυτών, και

β. Ενίσχυση χρηματοδοτικής μίσθωσης που συνίσταται στην κάλυψη από το Δημόσιο τμήματος των καταβαλλόμενων δόσεων χρηματοδοτικής μίσθωσης κτιριακών και λοιπών εγκαταστάσεων και εξοπλισμού παραγωγής, και προσδιορίζεται ως ποσοστό επί των εκάστοτε καταβαλλόμενων δόσεων (http://dota.mathra.gr/?page_id=4604).

Σ' ένα cluster, η κάθε επιχείρηση διατηρεί τη διοικητική της αυτοτέλεια και διαθέτει ανταγωνιστικά προϊόντα σε σχέση με τις άλλες στην αγορά, αλλά παράλληλα συμμετέχει ισότιμα μέσα στο συνεργατικό σχηματισμό. Το cluster δεν δρα ανταγωνιστικά με τους στόχους της κάθε μίας επιχείρησης, αλλά αντίθετα λειτουργεί επικουρικά προς μια κοινή στόχευση, την οποία κάθε μία επιχείρηση μεμονωμένα δεν δύναται να εκπληρώσει αποτελεσματικά.

Το Cluster διαφέρει με τον Συνεταιρισμό στο γεγονός ότι το δεύτερο συνιστά μια επιχείρηση με πολλούς συνεταιίρους, που περιλαμβάνει διαφορετικές επιχειρήσεις με το ίδιο αντικείμενο, λόγω χάρη ένας αγροτικός συνεταιρισμός περιλαμβάνει γεωργικές εκμεταλλεύσεις. Αυτές ανήκουν στην ίδια δραστηριότητα και δεν ανταγωνίζονται μεταξύ τους. Ένα Cluster μπορεί να αποτελείται και από ομοειδείς επιχειρήσεις, ωστόσο, θεωρείται πιο *ώριμο* όταν συγκεντρώνει επιχειρήσεις από κάθε στάδιο της αλυσίδας ενός προϊόντος (παραγωγή, τυποποίηση, μεταποίηση, εμπορία) και όχι μόνο από ένα στάδιο, όπως κάνει ένας αγροτικός Συνεταιρισμός. Συνεπώς ένας Συνεταιρισμός δεν είναι τίποτε άλλο από μια πολύ περιορισμένη μορφή Cluster.

Όσον αναφορά το είδος των επιχειρήσεων που αποτελούν ένα ιδανικό cluster, είναι σύνηθες να αποτελείται από επιχειρήσεις διαφορετικών δραστηριοτήτων, οι οποίες, όμως, αθροιστικά ανήκουν σε μια αλυσίδα παραγωγής (π.χ. cluster κρασιού που αποτελείται από αμπελουργούς, οινοποιεία, εμφιαλωτήρια, γραφεία πώλησης και προώθησης κ.ά.). Ωστόσο κανείς μπορεί να συναντήσει και δια-κλαδικά clusters που συμμετέχουν ένα σύνολο επιχειρήσεων ξεχωριστών κλάδων, οι οποίες μπορεί να μην είναι νοητά στην ίδια αλυσίδα παραγωγής, αλλά ο καταναλωτής αντιλαμβάνεται ως ενιαίο το προϊόν που παράγει το Cluster, το οποίο είναι και συνήθως μια παρεχόμενη

υπηρεσία π.χ. **συνολικά τουριστικά πακέτα** σε μια γεωγραφική περιοχή από ένα σύνολο ξενοδοχειακών μονάδων, παραγωγών τοπικών προϊόντων, εταιρειών ενοικίασης αυτοκινήτων, τοπικά τουριστικά πρακτορεία, κ.ά. (**Δια-κλαδικό ή Διαγώνιο Cluster**)

Επιπρόσθετα, ένα από τα ζητούμενα λειτουργίας ενός Cluster είναι οι επιχειρήσεις να αναπτύξουν **κοινή παραγωγή / προϊόντα**. Σαφώς μπορούν οι επιχειρήσεις να μείνουν στο στάδιο μια κοινής εφοδιαστικής αλυσίδας, αλλά ένα πραγματικά επιτυχημένο και βιώσιμο Cluster θα κριθεί είτε από την από κοινού παραγωγή ενός νέου προϊόντος, είτε από την από κοινού δραστηριοποίηση σε ένα ή περισσότερα στάδια παραγωγής. Αυτό βέβαια δεν σημαίνει ταυτόχρονα και ότι η συμμετοχή μιας επιχείρησης σ' ένα Cluster καταργεί την αυτοτέλεια της κάθε επιχείρησης και διακόπτει την πρότερή της λειτουργία, εναντιθέτως η καθεμία συνεχίζει την παραγωγή της, αλλά παράλληλα συμμετέχει και σε μια άλλη από κοινού παραγωγική δραστηριότητα ή κοινή δράση.

Οι επιχειρήσεις-μέλη ενός Σχήματος Συνέργειας και Δικτύωσης μπορούν να ανήκουν *είτε* σε διαφορετικούς κλάδους, αλλά να υποστηρίζονται / συμπληρώνονται οι παραγωγικές αλυσίδες τους (π.χ. προμηθευτές-παραγωγοί λιπασμάτων, παραγωγοί αγροτικών προϊόντων, εταιρεία συσκευασίας, μεταφορική εταιρεία-διανομέας, 3PL logistic centres, συμβουλευτική εταιρεία marketing), *είτε* σε διαφορετικούς κλάδους, *αλλά στην ίδια παραγωγική αλυσίδα* (π.χ. παραγωγοί πλαστικών σωλήνων, έμποροι πλαστικών σωλήνων) *είτε* στον ίδιο κλάδο (π.χ. ξενοδοχεία). Μπορούν επίσης να συμμετέχουν επιχειρήσεις των κρατών-μελών της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Ακόμα απαραίτητη προϋπόθεση είναι το επενδυτικό σχέδιο του Σχήματος Συνέργειας και Δικτύωσης να αφορά δράσεις που βρίσκονται σε *συνάφεια* με τους κλάδους δραστηριότητας των επιχειρήσεων-μελών, ή δράσεις που *εξυπηρετούν και υποστηρίζουν την κύρια δραστηριότητα* των επιχειρήσεων-μελών.

Τέλος σημειώνεται ότι η νομική μορφή που μπορούν να έχουν οι επιχειρήσεις που απαρτίζουν τα ΣΣΔ μπορεί να είναι (α) Ατομική Επιχείρηση, (β) Εμπορική Εταιρεία, (γ) Συνεταιρισμός (http://dota.mathra.gr/wpcontent/uploads/2011/11/odigos_cluster.pdf).

3.3.1 Δικτύωση Μικρό Μεσαίων Επιχειρήσεων (ΜΜΕ) μέσω του προγράμματος Leader

Η κοινοτική πρωτοβουλία LEADER (Liaisons Entre Actions de Développement de l'Économie Rurale) δηλαδή «Δεσμοί Μεταξύ των Δράσεων για την Ανάπτυξη της Αγροτικής Οικονομίας», αναλήφθηκε με απόφαση της Επιτροπής των Ευρωπαϊκών Κοινοτήτων. Στο πλαίσιο της πρωτοβουλίας η οποία διάρκεσε από το 1994 ως το 2001 και ακολουθήθηκε από την πρωτοβουλία LEADER II (2000 -2006), χορηγήθηκε κοινοτική βοήθεια υπό μορφή συνολικών επιδοτήσεων ή ολοκληρωμένων επιχειρησιακών προγραμμάτων προκειμένου να μπορέσουν οι φορείς αγροτικής ανάπτυξης να θέσουν σε πειραματική εφαρμογή προσεγγίσεις αγροτικής ανάπτυξης σε ενδογενή και τοπική κλίμακα συχνά με καινοτόμο χαρακτήρα. Η πρωτοβουλία LEADER+ (2006 -2008) αποτέλεσε συνέχεια της πολύ επιτυχημένης πρωτοβουλίας LEADER I (1991-1994). Έτσι, στην νέα προγραμματική περίοδο (2014 – 2020) *διευρύνονται* ακόμη περισσότερο οι δράσεις του LEADER στοχεύοντας μέσω των ενισχύσεων την ίδρυση και την λειτουργία επιχειρησιακών ομάδων.

Τα κύρια χαρακτηριστικά της προσέγγισης LEADER είναι αυτά ακριβώς που *διαφοροποιούν* την πρωτοβουλία από άλλα κοινοτικά προγράμματα είναι η εστίαση στη χωρική προσέγγιση, η εκ των κάτω προς τα άνω προσέγγιση, οι Ομάδες Τοπικής Δράσης (ΟΤΔ), ο καινοτόμος χαρακτήρας των δράσεων, η διασύνδεση μεταξύ δράσεων, δηλαδή ολοκληρωμένη και πολυτομεακή προσέγγιση, η *δικτύωση*, (περιλαμβανομένης της διακρατικής συνεργασίας) και οι αποκεντρωμένες μέθοδοι διαχείρισης και χρηματοδότησης. Τα χαρακτηριστικά αυτά της πρωτοβουλίας LEADER συνδέουν τα καινοτόμα προγράμματα αγροτικής ανάπτυξης με αυτούς τους αναπτυξιακούς παράγοντες, τροποποιώντας έτσι την *παραδοσιακή προσέγγιση* της ανάπτυξης της υπαίθρου (<http://www.anko.gr/leader/leadergeneral.html>).

Συνεπάγεται λοιπόν ότι η πρωτοβουλία LEADER, δεν λειτουργεί εν κενώ, αλλά είναι πολύ στενά συνδεδεμένη με τοπικούς αναπτυξιακούς φορείς και παράγοντες, που φυσικά διαφέρουν από περιοχή σε περιοχή. Οι σημαντικότεροι από αυτούς τους παράγοντες είναι: το γενικό πλαίσιο της υπαίθρου, οι κυριότεροι τοπικοί φορείς και το

γενικότερο θεσμικό περιβάλλον. Αυτοί οι παράγοντες έχουν στρατηγική σημασία για την προσέγγιση LEADER.

Στο πλαίσιο της κοινοτικής πρωτοβουλίας LEADER+ (2000-2006) ενισχύθηκε το μοντέλο των *τοπικών δικτύων* με τη δημιουργία του σχήματος των *Τοπικών Συμφώνων Ποιότητας (ΤΣΠ)* σε πολλές περιοχές της Ελλάδας στον τομέα του *αγροτουρισμού* με τη συμμετοχή επιχειρήσεων τουριστικών καταλυμάτων, εστίασης, εναλλακτικών μορφών τουρισμού, παρασκευής προϊόντων τροφίμων & ποτών, παραγωγής τοπικών προϊόντων οικοτεχνίας / χειροτεχνίας κ.α. Δύο αντιπροσωπευτικά παραδείγματα δικτύων που ενισχύθηκαν στο πλαίσιο του LEADER+ είναι το **Δίκτυο Επιχειρήσεων Προϊόντων Ελαιολάδου Κρήτης (ΔΕΠΕΚ)** και οι «**Δρόμοι του Κρασιού της Βορείου Ελλάδος**» που είναι το μεγαλύτερο οινοτουριστικό δίκτυο με περισσότερες από 160 επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται στον αγροτουρισμό (επισκέψιμα οινοποιεία, επιχειρήσεις φιλοξενίας, επιχειρήσεις εστίασης, επιχειρήσεις με τοπικά προϊόντα, επιχειρήσεις με εναλλακτικές δραστηριότητες).

Αναφορικά με την οργάνωση και την λειτουργία των δικτύων επισημαίνεται ότι στα δίκτυα επιχειρήσεων μπορούσαν να συμμετάσχουν ΜΜΕ οι οποίες ανήκουν στους επιλέξιμους τομείς της Ε.Π, Κ.Π LEADER⁺. Επίσης, μπορούσαν να συμμετάσχουν επαγγελματικές ενώσεις, επιμελητήρια, πολιτιστικοί σύλλογοι, Ο.Τ.Α, Ερευνητικά Κέντρα, Σχολές- Πανεπιστήμια και Δημοτικές Επιχειρήσεις. Όσον αναφορά τον αριθμό των επιχειρήσεων που θα συμμετείχαν σε ένα δίκτυο αυτός δεν μπορούσε να είναι μικρότερος των 5 και επιπλέον κάθε μέλος του έπρεπε να συμμετέχει με ποσοστό όχι μεγαλύτερο του 30%.

3.3.2 Τοπικά Σύμφωνα Ποιότητας

Τα Τοπικά Σύμφωνα Ποιότητας είναι μια χάρτα, μια συμφωνία, μια διακήρυξη μιας ομάδας επαγγελματιών (φυσικά ή νομικά πρόσωπα), που έχουν κοινά (οριζόντια συνεργασία) ή συμπληρωματικά (κάθετη συνεργασία) χαρακτηριστικά, και συμφωνούν και συναποφασίζουν να συνεργαστούν σε «εθελοντική» βάση προκειμένου να προωθήσουν ένα κοινό όραμα. Όπως προαναφέρθηκε, ενισχύθηκε από τη κοινοτική πρωτοβουλία Leader + και οι σκοποί του ΤΠΣ, με κυριότερο την *παροχή τουριστικών υπηρεσιών αναβαθμισμένης ποιότητας*, είναι οι εξής:

- Η διαφύλαξη των αισθητικών και καταναλωτικών προτύπων της περιοχής.
- Η προστασία του περιβάλλοντος από τις τουριστικές δραστηριότητες
- Η προστασία των καταναλωτών - επισκεπτών από κερδοσκοπικές πρακτικές
- Η εξυπηρέτηση και ενημέρωση των επισκεπτών.
- Η προστασία των συμβεβλημένων από τον αθέμιτο ανταγωνισμό.
- Η διασφάλιση της αιφορικής ανάπτυξης της περιοχής
- Η εκπαίδευση, κατάρτιση και ευαισθητοποίηση των μελών του και του προσωπικού που απασχολούν
- Η συνεργασία με ειδικούς σε θέματα τουρισμού για τη μεταφορά τεχνογνωσίας στην περιοχή.

Το δίκτυο είναι ανοιχτό σε κάθε επαγγελματία του *τουριστικού κλάδου* με την προϋπόθεση ότι γίνονται ανεπιφύλακτα αποδεκτοί οι όροι του Τ.Σ.Π. (π.χ. ετήσια συνδρομή). Οι όροι και τα παραρτήματα του Τ.Σ.Π τροποποιούνται, επεκτείνονται και εμπλουτίζονται μετά από ομόφωνη απόφαση των συμμετεχόντων. Τα όργανα του Τ.Σ.Π είναι η Γενική Συνέλευση, το Διοικητικό Συμβούλιο και οι Επιτροπές Ελέγχου εφαρμογής. Στους συμβεβλημένους χορηγείται *σήμα / πιστοποίηση* το οποίο αναρτάται υποχρεωτικά σε εμφανές σημείο της επιχείρησής τους. Η *μη τήρηση* οποιουδήποτε όρου του παρόντος συμφώνου αποτελεί λόγο *διαγραφής*. Στην περίπτωση αυτή το σήμα αφαιρείται. Οι κανόνες που είναι κοινοί για όλα τα μέλη αφορούν την διαχείριση παραπόνων πελατών – επισκεπτών, τήρηση αισθητικών προτύπων όπως π.χ. οι πινακίδες προβολής που διακρίνονται σε πινακίδες γενικής ενημέρωσης (γίνονται με ευθύνη των Δήμων), με καταλόγους κοντινών τοπικών επιχειρήσεων και με αποκλειστικές πινακίδες επιχειρήσεων, την διαχείριση τιμών και την γαστρονομική κληρονομιά. Τα πλεονεκτήματα των μελών του Τ.Σ.Π είναι η απόκτηση σήματος (ενιαία ταυτότητα), βελτίωση της εικόνας της επιχείρησης, η ενίσχυση του ηθικού των εργαζομένων και των συνεργατών της επιχείρησης, η *δημιουργία σχέσεων εμπιστοσύνης με τους πελάτες* καθώς επίσης και η ευκολότερη πρόσβαση σε χρηματοδοτήσεις από διάφορα κοινοτικά προγράμματα με ταυτόχρονο προσανατολισμό αυτών στη Διατοπική και Διακρατική Συνεργασία.

Συμπερασματικά η λογική του ΤΣΠ, στηρίζεται στην δημιουργία οικονομιών κλίμακας και στον αυτοέλεγχο σε επίπεδο τοπικής κοινωνίας. Ακόμα είναι συλλογική, εταιρική σχέση (cluster) και όχι μονομερής και ιδιωτική υπόθεση μιας συγκεκριμένης επιχείρησης.

Στην Ελλάδα έχουν δημιουργηθεί τα τελευταία χρόνια τοπικά σύμφωνα σε πολλές περιοχές της βόρειας Ελλάδας στον τομέα του *αγροτουρισμού* και καλύπτουν: κέντρα εστίασης, επιχειρήσεις εναλλακτικών μορφών τουρισμού, τοπικές επιχειρήσεις παρασκευής προϊόντων τροφίμων (πρώτης και δεύτερης μεταποίησης) και ποτών και επιχειρήσεις με τοπικά προϊόντα (οικοτεχνία χειροτεχνία κ.λ.π.) Ενδεικτικά λοιπόν αναφέρονται δύο επιτυχημένα Τ.Π.Σ:

1. το **Τοπικό Σύμφωνο Ποιότητας Πάρωνα**. Είναι μια πρωτοβουλία επιχειρηματιών και φορέων (αστική μη κερδοσκοπική εταιρεία) για την διατήρηση και ανάδειξη της ποιότητας στην περιοχή του Πάρωνα και της Νοτιοανατολικής Πελοποννήσου. Συμμετέχουν τοπικές ποιοτικές επιχειρήσεις και πιο συγκεκριμένα το είδος των επιχειρήσεων περιλαμβάνει ένα ευρύ φάσμα και αποτελείται από ξενώνες και καταλύματα, ταβέρνες και εστιατόρια, καφενεία, καφέ-μπαρ και ζαχαροπλαστεία, επιχειρήσεις ελιάς και ελαιολάδου, επιχειρήσεις ειδών διατροφής, επιχειρήσεις διαφόρων τοπικών προϊόντων, φορείς και δήμοι του Πάρωνα (π.χ. Αναπτυξιακή εταιρεία Πάρωνα, γυναικείοι αγροτουριστικοί συνεταιρισμοί κ.ά.)

2. το **Τ.Σ.Π Τουρισμού νομού Κοζάνης**. Στο νομό Κοζάνης το Τοπικό Σύμφωνο Ποιότητας για υπηρεσίες Τουρισμού, με τον διακριτικό τίτλο « **Ξένιος Δίας**», είναι ένας σύγχρονος ιδιότυπης μορφής συνεργατισμός του ιδιωτικού τομέα, αξιοποιώντας την τεχνογνωσία που δημιουργήθηκε στο Κέντρο Στρατηγικού Σχεδιασμού «ΠΙΝΔΟΣ» το 1999, στηρίχθηκε τεχνικά από την Αναπτυξιακή Εταιρεία Δυτικής Μακεδονίας (ANKO ΑΕ) στα πλαίσια του Leader+. Οι σκοποί του είναι κοινωνικοί, ανθρωπιστικοί, εκπαιδευτικοί, επιστημονικοί, περιβαλλοντικοί, εθνοφελείς, ερευνητικοί και σε καμία περίπτωση κερδοσκοπικοί (<http://www.xenios-dias.gr/>).



Εικόνα 2: Το σήμα του Τ.Π.Σ ποιότητας του νομού Κοζάνης

Οι πρωτοβουλίες δικτύωσης των επιχειρήσεων τουρισμού υπαίθρου καθορίζονται από τις δομές δικτύωσης του τουρισμού υπαίθρου που απαντώνται στην ελληνική επαρχία και είναι δύο ειδών. Από την μια συναντάμε τα *δίκτυα επιχειρήσεων* που στοχεύουν στον συντονισμό των δράσεων και της κοινής προβολής, ενώ μια δεύτερη μορφή είναι τα *Τοπικά Σύμφωνα Ποιότητας (ΤΣΠ)* τα οποία όπως έχει λεχθεί αποτελούν συμπράξεις μεταξύ τοπικών επιχειρηματιών για την τήρηση κοινών ποιοτικών προδιαγραφών σε παρεχόμενες υπηρεσίες και προϊόντα. Κυρίαρχος στόχος των ΤΣΠ είναι η εξασφάλιση ενός ενιαίου χαρακτήρα των επιχειρήσεων της περιοχής, που θα βασίζεται στην διατήρηση των παραδοσιακών χαρακτηριστικών σε αρχιτεκτονική, διακόσμηση, κουζίνα.

Τα ΤΣΠ συνάντησαν αρκετά μεγάλη ανάπτυξη μέσω προγραμμάτων των τοπικών αναπτυξιακών εταιρειών, κυρίως κατά την υλοποίηση του προγράμματος Leader+. Η απλότητα στην διαδικασία εφαρμογής και τα περιορισμένα πεδία δέσμευσης των επιχειρηματιών ήταν οι κυρίαρχοι λόγοι για την προώθησή τους (http://library.tee.gr/digital/m2067/m2067_bellis.pdf).

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο. ΠΕΡΙΟΧΗ ΛΙΜΝΗΣ ΚΕΡΚΙΝΗΣ ΝΟΜΟΥ ΣΕΡΡΩΝ: ΦΥΣΙΟΓΝΩΜΙΑ ΠΕΡΙΟΧΗΣ ΜΕΛΕΤΗΣ

4.1 Δημογραφικές και κοινωνικές εξελίξεις

Ο Νομός Σερρών είναι ένας από τους 13 νομούς της Μακεδονίας, του μεγαλύτερου διαμερίσματος της Ελλάδας και ανήκει στην περιφέρεια Κεντρικής Μακεδονίας. Ανατολικά συνορεύει με τους νομούς Δράμας και Καβάλας και δυτικά με τους νομούς



Θεσσαλονίκης και Κιλκίς. Στα βόρεια συνορεύει με τη Βουλγαρία και με την Πρώην Γιουγκοσλαβική Δημοκρατία της Μακεδονίας (FYROM). Είναι ο νομός με τα περισσότερα χωριά σε όλη την Ελλάδα. Ο νομός Σερρών αποτελεί τον κατεξοχήν διάυλο επικοινωνίας της χώρας μας με την ανατολική και βόρεια Ευρώπη. Ανήκει στους πεδινότερους νομούς της Ελλάδας, δεδομένου ότι το 48% της συνολικής έκτασής του

χαρακτηρίζεται ως πεδινό- ημιορεινό, και περικλείεται από τις οροσειρές Κερκίνης – Βερτίσκου-Κερδυλίων, δυτικά και Ορβήλου-Μενοικίου-Παγγαίου, ανατολικά. Το νομό διασχίζει ο ποταμός Στρυμόνας, που πηγάζει στη Βουλγαρία και εκβάλλει στο Στρυμωνικό κόλπο (Ορφανού). Κυριότερος παραπόταμός του είναι ο Αγγίτης, στο ανατολικό τμήμα του νομού. Από το 1988 και με την εφαρμογή του σχεδίου «Ιωάννης Καποδίστριας» ο νομός χωρίζεται διοικητικά σε 22 δήμους που αποτελούνται από 148 δημοτικά διαμερίσματα και 5 κοινότητες.



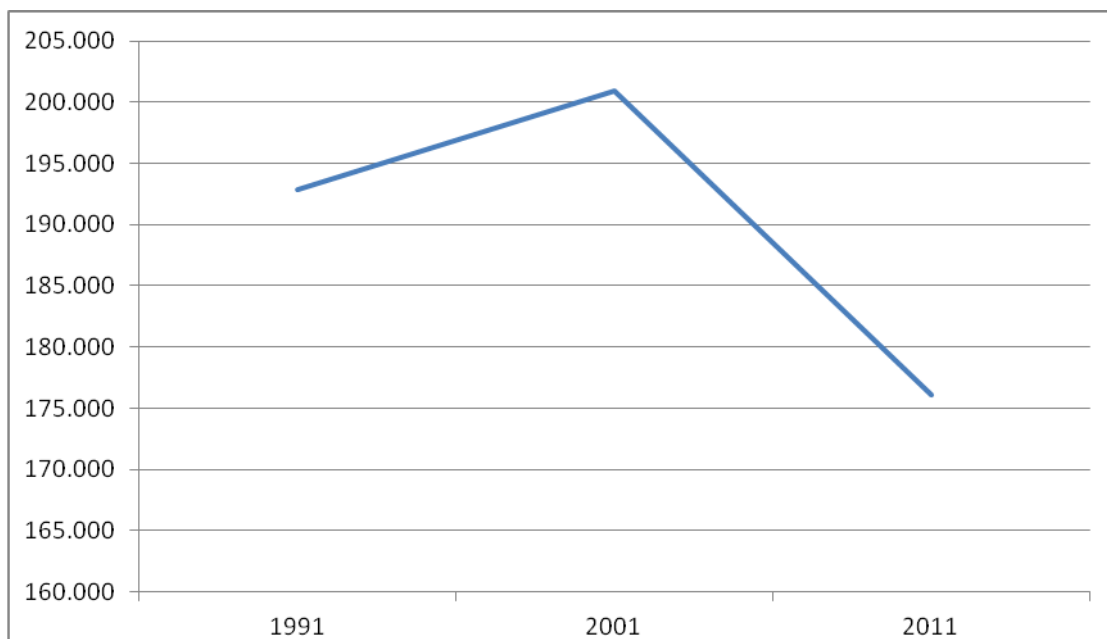
Οι κάτοικοι του νομού είναι είτε γηγενείς Έλληνες, είτε πρόσφυγες από την Ανατολική Θράκη, την Μικρά Ασία και τον Πόντο. Σύμφωνα με την τελευταία απογραφή κατά το έτος 2011 ο πληθυσμός του Νομού ανέρχεται σε 176.050 άτομα. Κατά την προηγούμενη απογραφή (2001) ο πληθυσμός του Νομού ήταν 200.916 άτομα, ενώ στην απογραφή του 1991 ο πληθυσμός ήταν 192.828 άτομα. Η εξέλιξη του πληθυσμού έχει καθοδική τάση κυρίως λόγω του φαινομένου της αστικοποίησης (εσωτερική μετανάστευση), παρατηρώντας αντιστοίχως την πορεία του ελληνικού πληθυσμού στα δύο μεγάλα αστικά κέντρα, Αθήνας και Θεσσαλονίκης.

(http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9D%CE%BF%CE%BC%CF%8C%CF%82_%CE%A3%CE%B5%CF%81%CF%81%CF%8E%CE%BD)

Πίνακας 4.1:Εξέλιξη του πληθυσμού του Νομού Σερρών (1991-2011)

Έτος	1991	2001	2011
Πληθυσμός	192.828	200.916	176.050

Πηγή: http://observatory.egnatia.gr/factsheets/fs_2012/SET09_factsheet_2012.pdf



Γράφημα 4.1: Εξέλιξη του πληθυσμού του Νομού Σερρών

Η συνολική έκταση του νομού ανέρχεται σε 3.968 τετραγωνικά χιλιόμετρα, που αντιστοιχεί στο 3% της έκτασης της Ελλάδας. Το 41% της συνολικής έκτασης του νομού είναι γεωργική γη, γεγονός που καθορίζει και την *κύρια ασχολία* των κατοίκων του. Ο νομός Σερρών αναπτύσσει αξιόλογη βιομηχανική, εμπορική και οικονομική δραστηριότητα, ενώ τα τελευταία χρόνια παρουσιάζει αύξηση και στην τουριστική δραστηριότητα.

4.1.2 Η λίμνη Κερκίνη

Στην πεδινή και ημιορεινή περιοχή του νομού υπάρχουν σημαντικοί υδροβιότοποι με διεθνή σημασία. Ο σημαντικότερος και πιο γνωστός είναι αυτός της λίμνης Κερκίνης. Η λίμνη δημιουργήθηκε με τεχνητή ανθρώπινη παρέμβαση, την δημιουργία φράγματος στον Στρυμόνα ποταμό το 1932. Ο λόγος ήταν η προσπάθεια δημιουργίας υδάτινων αποθεμάτων ώστε να μην επηρεάζεται η άρδευση των καλλιεργειών σε περιόδους κατά τους θερινούς μήνες. Πρόσθετα, ανάλογα με την εποχή του χρόνου, η λίμνη καλύπτει έκταση από 54.000 έως 72.000 στρέμματα. Αποτελεί έργο που έχει μεγάλη ωφέλεια για τη γεωργία και παράλληλα είναι υδροβιότοπος για χιλιάδες ζώα και πουλιά. Θαυμασμό προκαλούν τα παραποτάμια δάση, τα νούφαρα, και η ποικιλία των ψαριών που αποτελούν και πηγή εισοδήματος για πολλούς κατοίκους της περιοχής. Στην περιοχή της Κερκίνης συναντούνται πολλά είδη θηλαστικών όπως το τσακάλι, ο λύκος, η

αγριόγατα, η βίδα, η νυφίτσα, το ζαρκάδι, ο λαγός, το αγριογούρουνο κ.λ.π. Υπάρχουν 10 είδη αμφίβιων και περίπου 20 είδη ερπετών και 30 είδη ψαριών. Στην περιοχή γύρω από τη λίμνη έχουν καταγραφεί περίπου 300 είδη πουλιών. Ο Αργυροπελεκάνος και η Λαγγόνα που ζουν εκεί είναι παγκόσμια απειλούμενα είδη με εξαφάνιση. Υπάρχουν και πολλά σπάνια αρπακτικά όπως ο χρυσαετός, ο βασιλαετός, ο πετρίτης, αλλά και άλλα είδη όπως ο ερωδιός, κορμοράνος, χουλιανομούτης, χαλκόκοτα, ενώ η περιοχή αποτελεί μοναδικό πεδίο έρευνας σχετικά με τους υγροτόπους και τη διαχείριση τους. Επίσης, ξεχωρίζει και η παρουσία των βουβαλιών, που βόσκουν ελεύθερα στα λιβάδια κοντά στις όχθες του ποταμού. Η Κερκίνη προστατεύεται από τη Συνθήκη Ραμσάρ και αποτελεί περιοχή του Ευρωπαϊκού Δικτύου «Φύση 2000» (<http://kerkini.gr/>).

Η περιοχή της λίμνης τα τελευταία χρόνια γνωρίζει τουριστική ανάπτυξη και με την ελεγχόμενη αξιοποίησή της βοηθά στην ενίσχυση των εισοδημάτων των κατοίκων της περιοχής. Η λίμνη και η περιοχή γύρω από αυτή προσφέρεται για περιβαλλοντική εκπαίδευση και αποτελεί ιδανικό μέρος για την ανάπτυξη του τουρισμού υπαίθρου. Οι δραστηριότητες που διεξάγονται γύρω από την περιοχή της λίμνης Κερκίνης είναι η βαρκάδα κάνοντας τον γύρο της λίμνης, η ιππασία, οι περιηγήσεις με τζιπ, η ποδηλασία, η πεζοπορία, το ψάρεμα, και η παρατήρηση πουλιών.

Ο βούβαλος, που ανήκει στην κατηγορία των βοοειδών, είναι αγροτικό ζώο που αποτελεί στοιχείο της πανίδας της λίμνης και κατέχει ιδιαίτερη θέση, καθώς είναι απειλούμενη και προστατευόμενη φυλή, σύμφωνα με τη Συνθήκη Ραμσάρ. Συναντάται στη περιοχή της λίμνης εδώ και δεκαετίες και δεν μπορεί να επιβιώσει παρά μόνο ως ζώο ελευθέρως βοσκής κοντά στο υγρό στοιχείο. Σήμερα σ' ολόκληρη την Ελλάδα υπολογίζεται ότι εκτρέφονται περίπου 2.000 ζώα, περισσότερα από τα μισά εντοπίζονται στη Βόρεια Ελλάδα και περίπου 300 στην περιοχή της λίμνης. Αξιοποιείται τόσο το γάλα όσο και το κρέας του σε ντόπιες παραδοσιακές συνταγές, όπως το περίφημο Καζάν-Ντιπί, τα λουκάνικα και ο καβουρμάς, ο οποίος έχει βραβευτεί ως το καλύτερο ελληνικό «delicatessen». Τα τελευταία χρόνια έχει καθιερωθεί η «Γιορτή βουβαλιού» στις 6 και 7 Ιουλίου στα Χρυσοχώραφα Σερρών σε μια προσπάθεια της τοπικής κοινότητας να προσελκύσουν επισκέπτες αναδεικνύοντας τα τοπικά παραδοσιακά προϊόντα. Αξίζει να σημειωθεί ότι τα τελευταία χρόνια η

προσφορά του βουβαλίσσιου κρέατος δεν αρκεί για να καλύψει τη ζήτηση, γεγονός που γεννά αισιοδοξία και νέες προοπτικές των προϊόντων στην αγορά.



Επιπλέον, η λίμνη Κερκίνη κατέκτησε την διάκριση «Υδάτινος Τουρισμός» («Aquatic Tourism») μεταξύ των όλων των ελληνικών υδροτόπων. Το σχετικό φάκελο συνέταξε η Αναπτυξιακή Εταιρεία Σερρών (ΑΝ.Ε.ΣΕΡ.) για τον διαγωνισμό «European Destinations of Excellence (EDEN) – Ευρωπαϊκοί Προορισμοί Αριστείας». Αδιαμφισβήτητα είναι πολλή σημαντική η διάκριση της λίμνης σ' αυτόν τον ευρωπαϊκό διαγωνισμό διεθνούς προβολής, και τα οφέλη της διάκρισης πολλαπλασιάζονται, καθώς πλέον και επισήμως πιστοποιούνται οι προδιαγραφές που τίθενται μέσω του διαγωνισμού για την ανάδειξη του καλύτερου ελληνικού υδροβιότοπου.

Η τελετή της βράβευσης πραγματοποιήθηκε στις 27 Σεπτεμβρίου 2010 στις Βρυξέλλες στο πλαίσιο της ευρωπαϊκής ημέρας τουρισμού. Σύμφωνα με σχετική δημοσίευση: «Οι προτεινόμενοι / βραβευμένοι προορισμοί θα πρέπει να υιοθετούν καινοτόμες πρακτικές για την προώθηση του συνολικού υδάτινου τουριστικού προϊόντος τους, στοχεύοντας παράλληλα στο ποιοτικό περιβάλλον, στην αντιμετώπιση της εποχικότητας και την εξισορρόπηση του τουριστικού ρεύματος προς μη παραδοσιακούς προορισμούς». Όλα τα παραπάνω επιτυγχάνονται με ενημερωτικό και διαφημιστικό υλικό, το ίδιο υλικό δε θα χρησιμοποιηθεί και στην ιστοσελίδα της Ευρωπαϊκής Επιτροπής που είναι αφιερωμένη σ' αυτό το πρόγραμμα (www.e-simerini.com).

4.1.3 Πολιτιστικά στοιχεία και δραστηριότητες στην περιοχή Λίμνης Κερκίνης

Το τουριστικό προϊόν / πακέτο που διαθέτει ο νομός Σερρών αποτελείται από:

1. Αξιοθέατα και φυσικά τοπία: η λίμνη Κερκίνη, ο Άγιος Ιωάννης, το δάσος του Λαϊλιά (λειτουργεί και ως χιονοδρομικό κέντρο το χειμώνα), η κοιλάδα των Αγίων

Αναργύρων, το φαράγγι του Αγγίτη, το Σπήλαιο της Αλιστράτης, το όρος Μπέλλες όπου πρόσφατα λειτουργεί εταιρεία εμφιάλωσης.

2. Αρχαιολογικούς χώρους, Ιστορικούς τόπους και Μουσεία: το όρος Κούλας – Ακρόπολη, η Αμφίπολη, το οχυρό του Ρούπελ, το Μπεζεστένι- Αρχαιολογικό μουσείο Σερρών, το Λαογραφικό μουσείο Σαρακατσάνων και τα Θερμά Λουτρά Αγκίστρου (από τα βυζαντινά χρόνια) και Σιδηροκάστρου.

3. Ακόμα λειτουργούν πολυάριθμοι πολιτιστικοί σύλλογοι, τοπικά οινοποιεία, δύο γυναικείοι αγροτουριστικοί σύλλογοι στα Άνω Πορόια και στη Φυλλίδα αντίστοιχα, πραγματοποιούνται αθλητικές δραστηριότητες rafting, canoe kayak, hydrosport, αεροπλοΐα και το αυτοκινητοδρόμιο του νομού Σερρών που κατασκευάστηκε το 2008. Αποτελεί τη μοναδική πίστα στη χώρα αλλά και στα Βαλκάνια η οποία πληροί απολύτως τις κατασκευαστικές προδιαγραφές της Διεθνούς Ομοσπονδίας Μοτοσικλέτας (FIM) και της Διεθνούς Ομοσπονδίας Αυτοκινήτου (FIA), για τη διεξαγωγή αγώνων κατηγορίας μέχρι φόρμουλα 3000 (F3000). Τέλος, μερικά διαδεδομένα έθιμα του νομού που προσελκύουν και το ανάλογο τουριστικό ενδιαφέρον είναι τα «Αναστενάρια», τα «Γερακίνεια», το ετήσιο rock festival στη λίμνη Κερκίνη, το έθιμο της «Γυναικοκρατίας» κ.ά.



4.2 Ο τουρισμός υπαίθρου στην Ελλάδα

Στην χώρα μας το ενδιαφέρον για τον αγροτουρισμό ξεκίνησε την δεκαετία του ογδόντα, με την ένταξή του στις δράσεις για την δημιουργία συμπληρωματικού εισοδήματος σε αγροτικές περιοχές. Εκείνη την εποχή προωθήθηκε σε πολλές περιοχές και η δημιουργία Γυναικείων Αγροτουριστικών Συνεταιρισμών (Σφακιανάκης, 2000). Καθώς η μεγαλύτερη ανάπτυξη του κλάδου έγινε μέσω χρηματοδοτούμενων προγραμμάτων της Ευρωπαϊκής Ένωσης και του ελληνικού κράτους (κοινοτική

πρωτοβουλία Leader, προγράμματα αγροτουρισμού Υπουργείου Γεωργίας κ.ά.), έχει επικρατήσει η άποψη ότι αγροτουρισμός είναι οι υποδομές που φτιάχθηκαν από τα προγράμματα αυτά.

Δυστυχώς, η απουσία ποιοτικών προδιαγραφών για την ένταξη στα χρηματοδοτικά προγράμματα και η έλλειψη ελεγκτικών μηχανισμών οδήγησαν στη δημιουργία υποδομών οι οποίες απείχαν αισθητικά αλλά και σε επίπεδο υπηρεσιών, από τον αγροτουρισμό, και εδραίωσαν μια λανθασμένη εντύπωση για το αντικείμενο. Αποτέλεσμα αυτού είναι ειδικό και αυθεντικό τουριστικό προϊόν αγροτουρισμού να ανιχνεύεται σε ελάχιστα σημεία του ελληνικού χώρου (Ασκέλη, 2003).

Λόγω της ιδιαιτερότητας της ελληνικής αγροτικής γης (κατακερματισμένος κλήρος, μικρές εκτάσεις κ.λ.π.) η αγροτουριστική κοινότητα υπήρξε ασυντόνιστη, ενώ αναπτύχθηκε κυρίως ως ιδιωτική πρωτοβουλία, με την δημιουργία καταλυμάτων ή εστιατορίων που λειτουργούν σε αγροτικές περιοχές. Χαρακτηριστικό στοιχείο του αγροτουρισμού στη χώρα μας είναι η κοινωνική διάσταση (με την συμμετοχή του επισκέπτη στις κοινωνικές δραστηριότητες του οικισμού) και όχι τόσο η ενεργός συμμετοχή των τουριστών στην αγροτική παραγωγική διαδικασία (Βενετσανοπούλου, 2006).

Το κυρίαρχο θέμα που δεν έχει ακόμα ξεκαθαριστεί και απορρέει από τις προαναφερθείσες ελληνικές ιδιαιτερότητες, είναι το γεγονός ότι ο χαρακτηρισμός «αγροτουρισμός» δεν εκφράζει σωστά την εναλλακτική τουριστική δραστηριότητα που έχει αναπτυχθεί στην ελληνική ύπαιθρο. Η σύγχυση ως προς την πρακτική ερμηνεία του όρου έχει προκύψει από το γεγονός ότι αυτός αποτελεί άστοχη μετάφραση του αγγλικού όρου «rural tourism» που αφορά την ανάπτυξη του τουρισμού στον αγροτικό χώρο γενικότερα, χωρίς να προϋποθέτει την άμεση σύνδεση με τις αγροτικές ασχολίες και την τουριστική αξιοποίηση τους (Χατζηδάκης, 2005).

Στην πραγματικότητα, ο κατάλληλος όρος που περιγράφει την ελληνική πραγματικότητα είναι «τουρισμός υπαίθρου» και περιορίζεται κυρίως στην προσφορά υπηρεσιών διαμονής στην ύπαιθρο και την παροχή υπηρεσιών εστίασης, πάντα με τοπικό προσανατολισμό και βάση στην παράδοση. Ο προβληματισμός αυτός δεν έχει διαλευκανθεί ακόμα, κυρίως επειδή κανένας επίσημος φορέας δεν παίρνει συγκεκριμένη θέση επί του θέματος (Νόβακ, 2008). Στην παρούσα εργασία υιοθετούμε

τον ορισμό “τουρισμός υπαίθρου”, καθότι αυτός ο όρος αντιπροσωπεύει την πλειοψηφία των επιχειρήσεων εναλλακτικού τουρισμού στην Ελλάδα.

Ο τομέας του τουρισμού υπαίθρου έχει μεγάλες προοπτικές ανάπτυξης και η πιο αποτελεσματική δομή για την προώθηση και ανάπτυξή του είναι η δικτύωση. Η συντονισμένη εκπαίδευση, η κατάρτιση ποιοτικών προδιαγραφών, η προβολή, η αγορά προμηθειών και η διάθεση συμπληρωματικών προϊόντων στην αγορά θα μπορέσουν να αντιμετωπίσουν τις σημερινές προκλήσεις της παρακμάζουσας ελληνικής υπαίθρου και της ανύπαρκτης – στον παγκόσμιο χάρτη του τουρισμού – εναλλακτικής τουριστικής υποδομής της. Πλεονέκτημα του τουρισμού υπαίθρου είναι η δυνατότητά του να προσελκύει τουρίστες καθ’ όλη την διάρκεια του χρόνου με αποτέλεσμα να δημιουργείται μια σταθερή πηγή εσόδων και απασχόλησης.

4.3 Φορείς που δραστηριοποιούνται για την προώθηση της περιοχής λίμνης Κερκίνης

Στην περιοχή της λίμνης είχε δημιουργηθεί το «**Δίκτυο Ανάπτυξης και Ποιότητας Τουριστικών Επιχειρήσεων Κέρκινης**» με τον διακριτικό τίτλο «**ΟΙΚΟΞΕΝΙΑ**», από έξι ξενοδοχειακές μονάδες που εδρεύουν στην περιοχή της λίμνης Κερκίνης με στόχο να επωφεληθούν τον τουρισμό της. Στους σκοπούς του μεταξύ άλλων είναι: **Η ανάπτυξη δικτύου** αγροτουριστικών επιχειρήσεων στην ευρύτερη περιοχή της Λίμνης και όρους Κερκίνης, **ο στρατηγικός σχεδιασμός**, οργάνωση και παρακολούθηση των δράσεων των επιχειρήσεων του δικτύου, **η πιστοποίηση** του αγροτουριστικού προϊόντος βασισμένη σε πρότυπα ποιότητας, **η προβολή** και προώθηση του αγροτουρισμού, **η συσπείρωση & εθελοντική συνεργασία** επιχειρήσεων της Περιοχής, **η διαφοροποίηση** και καινοτομία στις τουριστικές δραστηριότητες, **η έρευνα της αγοράς**, **η επιθεώρηση των επιχειρήσεων**, προκειμένου να διαπιστωθεί το ποιοτικό επίπεδο των προσφερομένων υπηρεσιών, **η πληροφόρηση** και επιμόρφωση των μελών της και η υλοποίηση κάθε μορφής κοινοτικών προγραμμάτων (βλέπε παρακάτω στην ενότητα της Δικτύωσης). Το δίκτυο αυτό πλέον δεν υπάρχει γιατί είχε συγκεκριμένη χρονική διάρκεια, δημιουργήθηκε υπό την αιγίδα της Αναπτυξιακής Εταιρείας στα πλαίσια κοινοτικού προγράμματος από όπου και χρηματοδοτήθηκε.

Οι επιχειρήσεις που δημιούργησαν το δίκτυο Οικοξένια ήταν εγγεγραμμένοι στο πανελλήνιο δίκτυο / ένωση Αγροτουριστικών Επιχειρήσεων, με την ονομασία «ΑΓΟΞΕΝΙΑ». (<http://www.paseges.gr/el/news/H-AGROXENIA-sto-Dhmo-Kerkinhs-aro-30-Oktwbrioy-ews-4-Noembrioy>)

Εκτός από την ΟΙΚΟΞΕΝΙΑ, οι φορείς για την προβολή της περιοχής είναι: ο Δήμος Σερρών, η Αναπτυξιακή Εταιρεία του Νομού Σερρών (ΑΝ.Ε.ΣΕΡ.), το Εθνικό Πάρκο (Φορέας Διαχείρισης Λίμνης) και το Κέντρο Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης (Κ.Ε.Π.). Επίσης, η Ελληνική Ορνιθολογική Εταιρεία προβάλλει τη λίμνη για την εξαιρετική του βιοποικιλότητα αποβλέποντας πάντα στην ελεγχόμενη αξιοποίηση της περιοχής από τις εκάστοτε επιχειρηματικές δραστηριότητες.

Προκειμένου να καταγραφούν οι δράσεις και να διερευνηθούν οι απόψεις των φορέων σε θέματα αξιοποίησης της λίμνης Κερκίνης, πραγματοποιήσαμε έρευνα μέσω ημι-κατευθυνόμενων συνεντεύξεων με τους υπεύθυνους των παραπάνω φορέων. Οι φορείς που απευθυνθήκαμε, ρόλος των οποίων είναι η προβολή, προώθηση, ενημέρωση και κινητοποίηση του τοπικού πληθυσμού σε ζητήματα που αφορούν την περιοχή της λίμνης, είναι: η Αναπτυξιακή Εταιρεία του νομού Σερρών (ΑΝ.Ε.ΣΕΡ.), Εθνικό Πάρκο (φορέας διαχείρισης λίμνης) και το Κέντρο Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης (Κ.Ε.Π.)

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας προς τους παραπάνω φορείς, οι κάτοικοι εκτός του Δήμου Σερρών είναι ικανοποιημένοι από την αξιοποίηση της περιοχής. Οι δράσεις που έχει κάνει ο Φορέας Διαχείρισης Λίμνης για την προβολή της περιοχής είναι η προσέλκυση τουριστών με στόχο την ενημέρωσή τους για την ιστορία της λίμνης μέσω ενός ειδικά διαμορφωμένου χώρου με εκθέματα ζώων της λίμνης, προβολή slides, μελέτες εξειδίκευσης με πιο πρόσφατη την «Μελέτη Εξειδίκευσης Προδιαγραφών Ποιότητας και Περιβαλλοντικής Υπευθυνότητας για τις Τουριστικές Επιχειρήσεις της περιοχής της Λίμνης Κερκίνης». Η Αναπτυξιακή Εταιρεία του νομού Σερρών (ΑΝ.Ε.ΣΕΡ.) στα πλαίσια του Leader+ συνέβαλλε στην δημιουργία του δικτύου «Οικοξένια» κατορθώνοντας έτσι να προβληθεί η περιοχή της λίμνης πανελλαδικά. Η Ελληνική Ορνιθολογική Εταιρεία προβάλλει την περιοχή της λίμνης με έντυπο και ηλεκτρονικό υλικό που εκτός από την διασφάλιση της βιοποικιλότητας της περιοχής, επιτυγχάνει και την προσέλκυση του εναλλακτικού τουρισμού όπως παρατηρητές πουλιών. Το Κέντρο Περιβαλλοντικής Εκπαίδευσης (Κ.Ε.Π.) προβάλλει την περιοχή της λίμνης Κερκίνης απευθυνόμενη σε σχολεία με φιλοπεριβαλλοντικά

προγράμματα. Ακόμα υπάρχει ένας χώρος μέσα στο οίκημα όπου εκθέτονται και πωλούνται τοπικά παραδοσιακά προϊόντα. Επίσης, το Κ.Ε.Π. την περσινή χρονιά οργάνωσε ημερίδα για τους επιχειρηματίες της περιοχής της λίμνης Κερκίνης με στόχο την κινητοποίηση τους ώστε να δικτυωθούν στα πλαίσια του Επενδυτικού νόμου.

Από την πλευρά των φορέων, με βάση το συμπέρασμα της εργασίας ότι οι επιχειρήσεις επιθυμούν να συνεργαστούν μεταξύ τους για κάποιο κοινό σκοπό, καταλήγουν στο γεγονός ότι αποτελεί ανασταλτικό παράγοντα ο μακροπρόθεσμος ορίζοντας που καθιστά φανερά τα οφέλη των δικτύωσης. Στην πράξη λοιπόν οι επιχειρήσεις πολλές φορές διστάζουν.

Η υφιστάμενη κατάσταση σκιαγραφείται από ευοίωνη με την δημιουργία του δικτύου «Λίμνης Δράση», που παρόλο που αριθμεί μόλις έξι μήνες ζωής δείχνει ότι οι επιχειρήσεις άρχισαν να αντιλαμβάνονται ότι μόνες τους δεν μπορούν να ανταπεξέλθουν στην οικονομική κρίση, υιοθετώντας έτσι πρακτικές δικτύωσης. Με αυτόν τον τρόπο οι επιχειρήσεις τους γίνονται πιο ανταγωνιστικές και προβάλλονται όλες μαζί. Ακόμα πολλοί επιχειρηματίες αντιλήφθηκαν την σημασία των εκθέσεων, καθώς αποτελούν μια τεράστια ευκαιρία να προβληθούν και να προσελκύσουν το αγοραστικό κοινό. Προσπαθώντας έτσι να βρουν λύση για να μειώσουν το μεγάλο κόστος συμμετοχής καταλήγουν και πάλι στις πρακτικές της δικτύωσης

Το εύλογο ερώτημα που τίθεται, είναι γιατί δεν το κάνουν σε μεγαλύτερο και συλλογικότερο βαθμό. «Η θεωρία από τη πράξη απέχει πολύ» είναι ένα από τα βασικότερα συμπεράσματα που προκύπτει καθώς και μια άποψη που συμερίζονται και οι τοπικοί φορείς. Χρειάζεται σύνδεση της Εκπαίδευσης αρχικά με τους τοπικούς φορείς και στη συνέχεια με τους επιχειρηματίες που προτίθενται να συμμετάσχουν στη δημιουργία ενός δικτύου. Μέσω ημερίδων και σεμιναρίων πρέπει να δειχθούν επιτυχημένα παραδείγματα δικτύωσης αλλά και τα βήματα που πρέπει να γίνουν μέχρι και την υλοποίηση ενός τέτοιου εγχειρήματος. Με άλλα λόγια απορρέει ότι χρειάζονται καθοδήγηση.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5. ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ

5.1 Μεθοδολογία έρευνας

Οι επιχειρήσεις που δραστηριοποιούνται με άξονα τη λίμνη, και πιο συγκεκριμένα επωφελούνται από τον τουρισμό της, αφορούν καταλύματα, καταστήματα εστίασης, διασκέδασης και αναψυχής, όπως ταβέρνες, καφετέριες, ζαχαροπλαστεία. Επίσης κρεοπωλεία με βουβαλίσια προϊόντα, καταστήματα με παραδοσιακά χειροποίητα προϊόντα όπως ζυμαρικά από βουβαλίσιο γάλα. Παράλληλα και δραστηριότητες για τους επισκέπτες, όπως ιππασία, βαρκάδα πεζοπορία κ.ά. και τουριστικά γραφεία.

Εκτιμώνται σε εκατό περίπου, οι επιχειρήσεις που επωφελούνται άμεσα από τον τουρισμό της. Το δείγμα της έρευνας ανέρχεται σε τριάντα δύο επιχειρήσεις (περίπου το 30%), εκ των οποίων η μία είναι ο Γυναικείος Αγροτουριστικό Συνεταιρισμός Ποροΐων. Οι επιχειρήσεις του δείγματος επιλέχθηκαν με κριτήριο την έδρα και το είδος της δραστηριότητάς τους. Η επεξεργασία των απαντήσεων των ερωτηματολογίων έγινε με τη χρήση υπολογιστικών φύλλων (Excel).

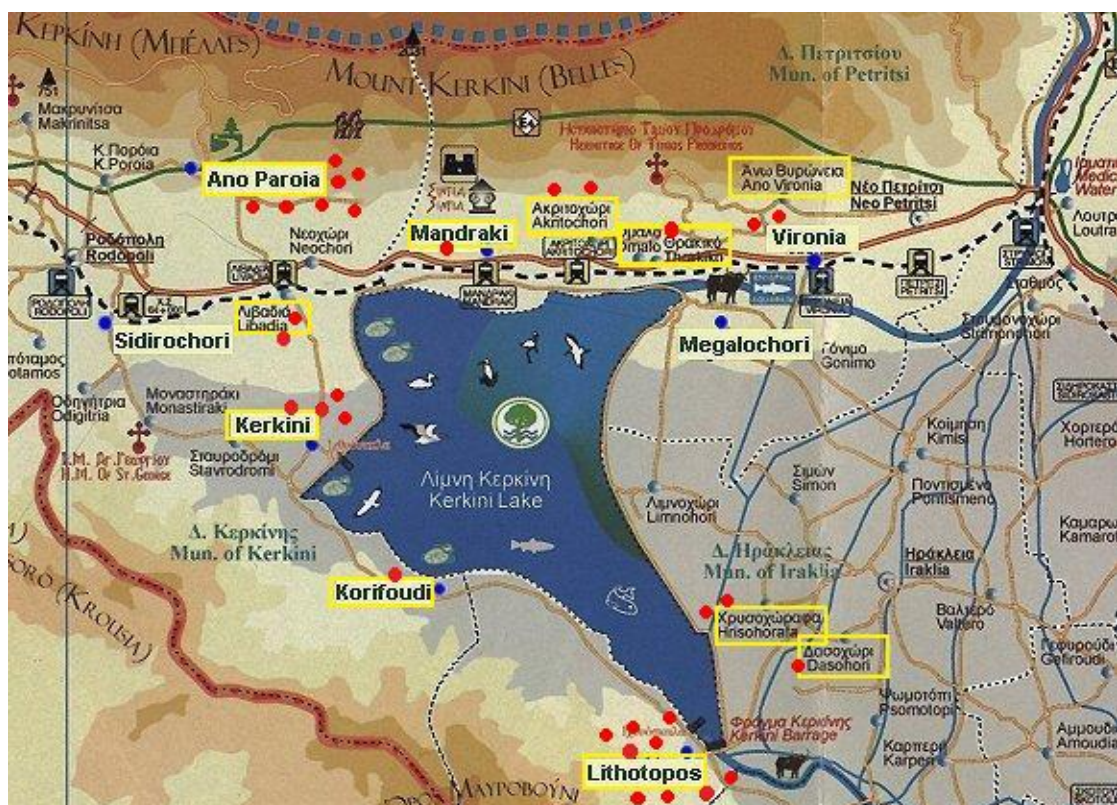
Παρακάτω παρατίθεται ο χάρτης της λίμνης Κερκίνης, όπου τα κόκκινα στίγματα αντιπροσωπεύουν την έδρα των επιχειρήσεων του δείγματος. Οι περισσότερες επιχειρήσεις του δείγματος βρίσκονται στα χωριά Λιθότοπος και Ποροΐα. Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι στο πρώτο βρίσκεται το τεχνητό φράγμα της λίμνης Κερκίνης και στο δεύτερο χωριό υπάρχει μεγάλος αριθμός επιχειρήσεων που επωφελείται από τον τουρισμό της λίμνης αναλογικά με τα υπόλοιπα χωριά του δείγματος. Πιο συγκεκριμένα η διάρθρωση του δείγματος έχει ως εξής:

Πίνακας 5.1: Διάρθρωση του δείγματος της έρευνας

Τοποθεσία επιχείρησης (Χωριό)	Αριθμός επιχειρήσεων ανά Τοποθεσία επιχείρησης
Βυρώνεια	2
Ομαλό - Θρακικό	1
Ακριτοχώρι	2
Μανδράκι	1

Πορόια	7
Λιβαδιά	2
Κεκίνη	4
Κορυφούδι	1
Λιθότοπος	9
Δασοχώρι	1
Χρυσοχώραφα	2
Σύνολο	32

Χάρτης 3. Οι επιχειρήσεις της έρευνας



Όπως παρατηρούμε και στον χάρτη τα χωριά που περιτριγυρίζουν τη λίμνη είναι συνολικά δεκατρία και πιο συγκεκριμένα τα εξής: Μανδράκι, Ακριτοχώρι, Ομαλό - Θρακικό, Βυρώνεια, Λιβαδιά, Κερκίνη, Κορυφούδι, Λιθότοπος, Χρυσοχώραφα, Δασοχώρι, Λιμνοχώρι, Μεγαλοχώρι. Τα Πορόια, αν και δεν βρίσκονται δίπλα στη λίμνη, επωφελούνται από αυτήν και τον τουρισμό της, καθώς υπάγονται στην ευρύτερη

περιοχή της λίμνης, αποτελώντας συχνό τουριστικό προορισμό, ελλήνων και ξένων επισκεπτών. Γι' αυτόν τον λόγο κι άλλωστε τρεις ξενοδοχειακές μονάδες στα Πορόια έχουν συμμετάσχει στο δίκτυο Οικοξένια.

Η επιτόπια έρευνα πραγματοποιήθηκε τους μήνες Ιανουάριο και Φεβρουάριο του 2015 με προσωπικές συνεντεύξεις με τους ιδιοκτήτες των επιχειρήσεων. Ο στόχος της έρευνας ήταν να καταγραφούν τα χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων και των επιχειρηματιών, καθώς και η πρόθεσή τους για τη δημιουργία δικτύου τοπικών επιχειρήσεων με άξονα τη Λίμνη Κερκίνη. Μέσω του ερωτηματολογίου και για να επιτευχθεί ο παραπάνω στόχος διερευνήθηκαν οι παράγοντες τοπικής ανάπτυξης και πιο συγκεκριμένα η συμβολή της λίμνης στην οικονομική ζωή της περιοχής κ.ά. η ύπαρξη και η αξιοποίηση του κοινωνικού κεφαλαίου, αλλά και τα δημογραφικά χαρακτηριστικά καθώς και τα στοιχεία της επιχείρησης κάθε ερωτούμενου. Έτσι, η δυσκολία της παρούσας έρευνας, έγκειται στη δημιουργία κλίματος εμπιστοσύνης με τους επιχειρηματίες του δείγματος για την άντληση όσο το δυνατόν περισσότερων και ποιοτικότερων πληροφοριών.

5.2 Αποτελέσματα επιτόπιας έρευνας

5.2.1. Δημογραφικά Χαρακτηριστικά

Φύλο

Παρατηρούμε ότι από το σύνολο των τριάντα δύο (32) ερωτηθέντων επιχειρηματιών (Πίνακας 5.2), οι ιδιοκτήτες είναι άνδρες σε ποσοστό 72%, όπως άλλωστε ήταν και το αναμενόμενο. Αν λάβουμε υπόψη μάλιστα ότι από τις εννέα γυναίκες του δείγματος, οι έξι αυτών είναι συνιδιοκτήτες είτε με τον άνδρα τους, είτε με τα αδέρφια τους ή και άλλα φυσικά πρόσωπα. Γίνεται αντιληπτό ότι το ποσοστό αυτών είναι στην πραγματικότητα πολύ μικρότερο. Συμπεριλαμβανομένου και του Γυναικείου Αγροτουριστικού Συνεταιρισμού οι γυναίκες επιχειρηματίες ανέρχονται στα τρία άτομα.

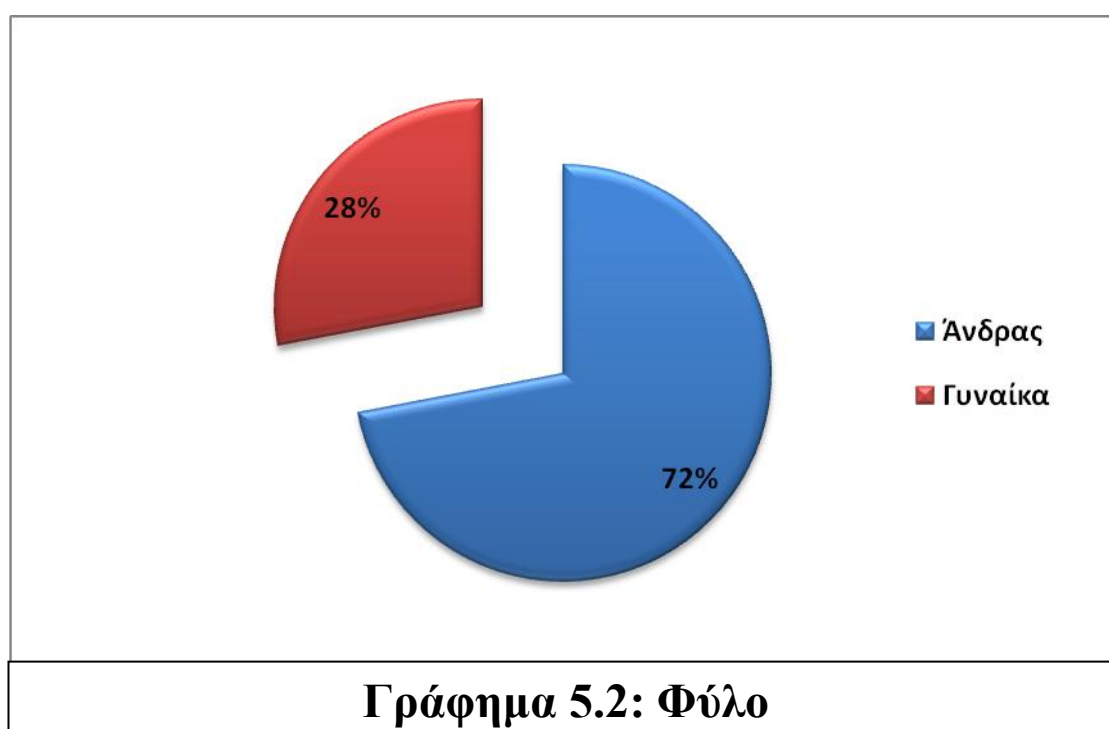
Ως γνωστόν ο ρόλος της γυναίκας ως μητέρα είναι απαιτητικός και πολλές φορές λειτουργεί ως ανασταλτικός παράγοντας για την άσκηση επιχειρηματικών

δραστηριοτήτων. Από την άλλη πλευρά, ζώντας σε μια ανδροκρατούμενη κοινωνία, τα (κοινωνικά) στερεότυπα που ακόμα δεν έχουν εξαλειφθεί πλήρως, εμποδίζουν το γυναικείο φύλο να είναι ισότιμο με το ανδρικό και συνάμα να έχει περισσότερες ευκαιρίες επαγγελματικής απασχόλησης.

Πίνακας 5.2: Φύλο

Φύλο	Αριθμός	%
Άνδρας	23	72%
Γυναίκα	9	28%
Σύνολο	32	100%

πηγή: Ερωτηματολόγιο



Ηλικία

Σε ό,τι αφορά την ηλικιακή διάρθρωση των επιχειρηματιών, κυμαίνεται από 18 μέχρι 56 με μέσο όρο τις ηλικίας τα 45 έτη. Παρατηρείται ότι οι επιχειρηματίες είναι σχετικά νέοι, καθώς το ένα τρίτο περίπου είναι κάτω των 40 ετών, και σχεδόν οι μισοί 40-50 ετών. Το στοιχείο αυτό είναι ενθαρρυντικό, δεδομένου ότι οι νέοι άνθρωποι είναι περισσότερο δεκτικοί σε καινοτομίες.

Πίνακας 5.3: Ηλικία

Κλάσεις Ηλικιών	Αριθμός	%
< 30	3	9%
31 – 40	7	22%
41 - 50	14	44%
51 -65	8	25%
> 65	0	0
Σύνολο	32	100%

πηγή: Ερωτηματολόγιο



Τόπος καταγωγής

Από τους 31 ερωτηθέντες μόνο οι οκτώ πέρασαν τα παιδικά τους χρόνια εκτός νομού Σερρών που ισοδυναμεί με ποσοστό 25%. Οι λόγοι που εγκαταστάθηκαν μόνιμα στην ευρύτερη περιοχή της λίμνης ποικίλουν και εξετάζονται αναλυτικότερα στα χαρακτηριστικά της επιχείρησης (Γράφημα 5.8: Λόγοι εγκατάστασης της επιχείρησης

στην περιοχή). Σημειώνεται ότι είναι 31 γιατί δεν συμπεριλαμβάνεται ο Γυναικείος Αγροτουριστικός Συνεταιρισμός.

Τόπος μόνιμης κατοικίας

Πλέον ο τόπος μόνιμης κατοικίας τους είναι ο νομός Σερρών και πιο συγκεκριμένα διαμένουν στα εξής χωριά: Κορυφούδι, Λιθότοπος, Μεγαλοχώρι, Χρυσοχωραφα, Ακριτοχώρι, Νέο Πετριτσι., Δασοχώρι, Θρακικό, Άνω και Κάτω Πορόια, Καστανούσα, Κερκίνη, Μανδράκι και Σιδηροχώρι. Χωριά που περιτριγυρίζουν την περιοχή της λίμνης ή βρίσκονται στην ευρύτερη περιοχή της σε μέγιστη χιλιομετρική απόσταση έως και 10km. Σχεδόν σε όλες τις περιπτώσεις (εκτός από τρεις) ο τόπος μόνιμης κατοικίας συμπίπτει με τον τόπο που εδρεύει η επιχείρηση των ερωτηθέντων.

Θα πρέπει στο σημείο αυτό να τονιστεί ότι έχει ιδιαίτερη σημασία εάν τα άτομα τα οποία συγκροτούν την κοινότητα ζουν σε αυτήν το μεγαλύτερο μέρος στη διάρκεια ενός έτους. Είναι πολύ δύσκολο να φανταστείς μια κοινότητα στην οποία οι περισσότεροι άνθρωποι είναι περαστικοί διαμένοντας σε αυτήν για λίγες ημέρες στη διάρκεια του έτους (παραθεριστικές κοινότητες). Ένα άλλο σημαντικό στοιχείο, είναι η ανάγκη των μελών μιας κοινότητας να έχουν ζήσει τα παιδικά τους χρόνια σ' αυτήν. Με αυτόν τον τρόπο κοινωνικοποιούνται μέσα στα πολιτισμικά στοιχεία μιας συγκεκριμένης κοινότητας και αναπτύσσουν ισχυρούς δεσμούς με αυτήν. Άτομα τα οποία ζουν σε κοινότητες διάφορες του τόπου στον οποίον πέρασαν τα παιδικά τους χρόνια εξακολουθούν να θεωρούν τους εαυτούς τους μέλη της κοινότητας καταγωγής και όχι αυτής του τόπου διαμονής. Το στοιχείο αυτό συνηγορεί στην αναγκαιότητα της δημογραφικής ανάλυσης ως απαραίτητου στοιχείου κάθε προγράμματος κοινοτικής ανάπτυξης (Δαουτόπουλος, 1997).

Συμπεράνουμε λοιπόν ότι όλοι οι επιχειρηματίες του δείγματος ζουν καθ' όλη την διάρκεια του έτους στην ευρύτερη περιοχή της λίμνης και κατά δεύτερον μόνο ένα μικρός αριθμός αυτών που ανέρχεται σε οκτώ επιχειρηματίες δεν έχει περάσει τα παιδικά του χρόνια στο νομό Σερρών. Δεδομένα που όπως προαναφέρθηκε πολύ θετικά και ύψιστης σημασίας.

Οικογενειακή κατάσταση

Λόγω της ηλικιακής διάρθρωσης των ερωτηθέντων, το μεγαλύτερο ποσοστό αυτών, και πιο συγκεκριμένα περίπου το 70% είναι παντρεμένοι/ες με παιδιά.

Πίνακας 5.4: Οικογενειακή κατάσταση

Οικογενειακή κατάσταση	Αριθμός	%
Παντρεμένος	22	69%
Ανύπαντρος	8	25%
Διαζευγμένος	2	6%
Σύνολο	32	100%

πηγή: Ερωτηματολόγιο

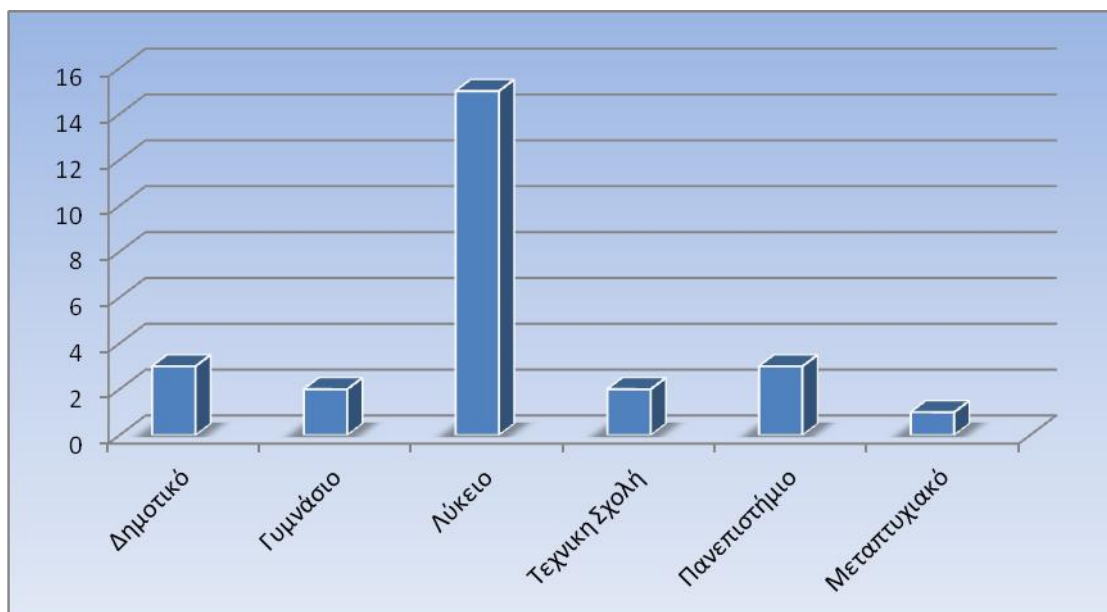
Επίπεδο Εκπαίδευσης

Όπως διαπιστώνεται και παρακάτω στον πίνακα (5.5) από τους 31 το μορφωτικό επίπεδο είναι αρκετά ικανοποιητικό, καθώς σχεδόν οι μισοί (το 48%) έχουν ολοκληρώσει την δευτεροβάθμια εκπαίδευση, ενώ είναι σημαντικό το ποσοστό των απόφοιτων τριτοβάθμιας εκπαίδευσης (περίπου το 30%) εκ των οποίων ένας είναι κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών. Ένα αξιόλογο ποσοστό αυτών που ανέρχεται στο 16% είναι απόφοιτοι ΤΕΙ και μάλιστα σε αντικείμενα συναφή με τον αγροτικό χώρο: Ιχθυοκαλλιέργειες, Τουριστικών Επιχειρήσεων, Ζωικής Παραγωγής, Δασοπονίας και Διαχείρισης Περιβάλλοντος (Πανεπιστήμιο).

Πίνακας 5.5: Επίπεδο Εκπαίδευσης

Απόφοιτος	Αριθμός	%
Δημοτικού	3	10%
Γυμνασίου	2	6%
Λυκείου	15	48%
Τεχνικής Σχολής	2	7%
Πανεπιστήμιου	3	10%
ΤΕΙ	5	16%
Κάτοχος Μεταπτυχιακού	1	3%
Σύνολο	32	100%

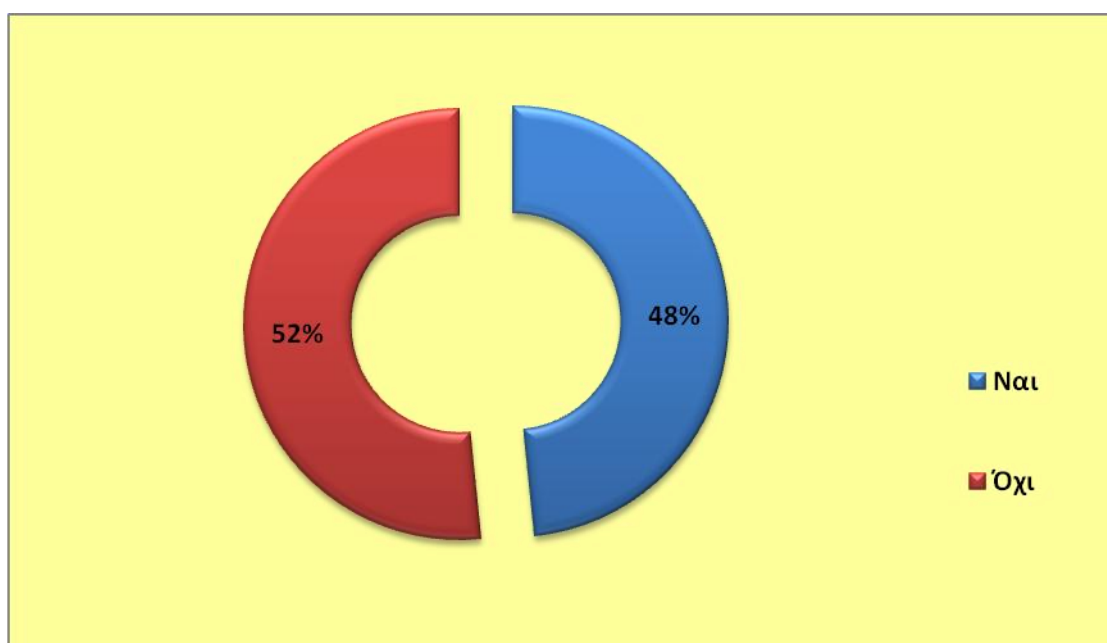
πηγή: Ερωτηματολόγιο



Γράφημα 5.4: Επίπεδο εκπαίδευσης

Επαγγελματική πορεία

Στην επόμενη ερώτηση των δημογραφικών στοιχείων ερωτάται εάν η επιχείρηση αυτή είναι η πρώτη τους δουλειά και αν όχι ποια άλλα επαγγέλματα ασκήσανε στο παρελθόν (Γράφημα 5.5). Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, οι μισοί από αυτούς (16 στο σύνολο και σε ποσοστό που αγγίζει το 52%) έχουν ασκήσει κατά το παρελθόν διάφορα επαγγέλματα συναφή και μη με την τωρινή τους επιχειρηματική δραστηριότητα.



5.5 Προηγούμενη απασχόληση

Πίνακας 5.6: Παράλληλη Απασχόληση

Παράλληλη Απασχόληση	Αριθμός	%
Ναι	15	48%
Όχι	16	52%
Σύνολο	31	100%

πηγή: Ερωτηματολόγιο

Σήμερα ένα μεγάλο μέρος αυτών και συγκεκριμένα σε ποσοστό 50% ασκεί ταυτόχρονα κι άλλο επάγγελμα για βιοποριστικούς λόγους (Πίνακας 5.6). Επιπλέον, στην περίπτωση των παντρεμένων, ο/η σύζυγος εργάζεται εκτός επιχείρησης σε ποσοστό αρκετά υψηλό που ανέρχεται σε 43,50% (εάν λάβει κανείς υπόψη και τους ανύπαντρους) λόγω μείωσης των εσόδων της επιχείρησης (Πίνακας 5.7). Πολλές φορές μάλιστα η εργασία εκτός επιχείρησης αποτελεί, όπως δήλωσαν, την κύρια πηγή εισοδήματος της οικογένειας.

Τα παράλληλα επαγγέλματα που ασκούν σήμερα είναι αυτά του ψαρά στη λίμνη, υλοτόμου, κτηνοτρόφου, γεωργού, εκτροφή και εμπορία αλόγων, ελεύθερου επαγγελματία, δημόσιου και ιδιωτικού υπαλλήλου. Αν και στο παρελθόν τα ίδια τα επαγγέλματα τα ασκούσαν ως δευτερεύοντα, για συμπληρωματικό εισόδημα, σήμερα, σύμφωνα με τις απαντήσεις τους, τα ασκούν ως κύρια, γιατί «Πλέον ζούμε για την επιβίωση και όχι για την διαβίωση» όπως πολύ χαρακτηριστικά ανέφεραν.

Πίνακας 5.7: Επάγγελμα συζύγου

Επάγγελμα συζύγου	Αριθμός	%
Ναι	10	43,50%
Όχι	13	56,50%
Σύνολο	31	100%

πηγή: Ερωτηματολόγιο

2. Χαρακτηριστικά Επιχείρησης

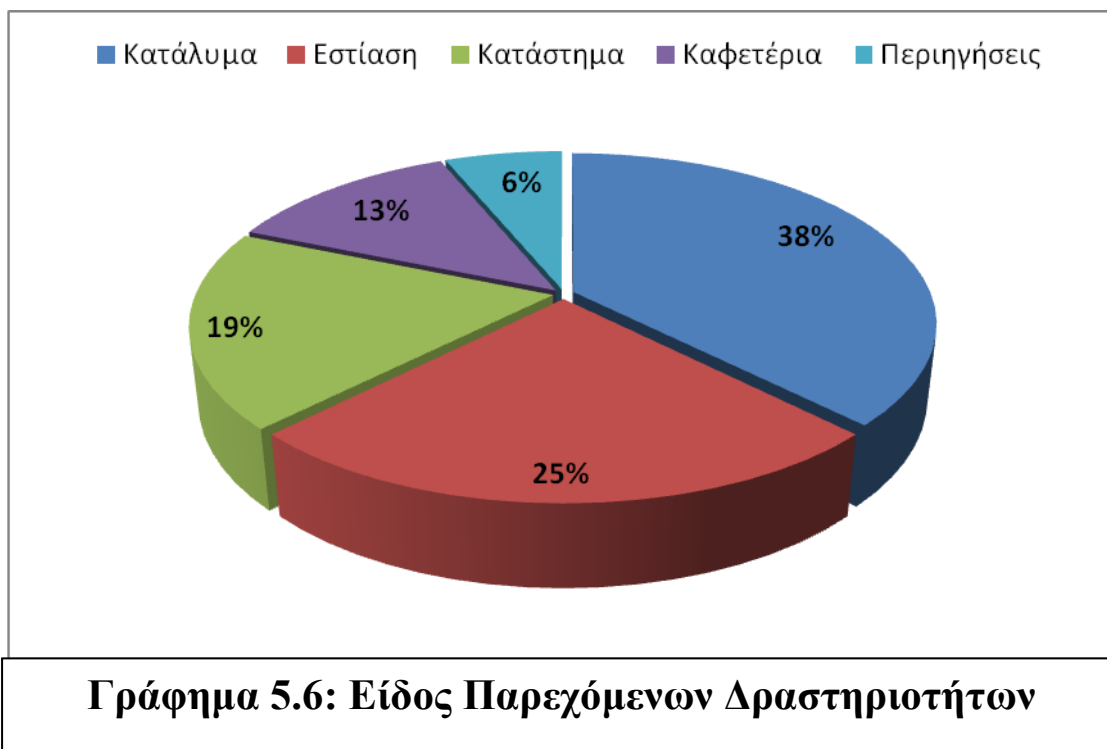
Αντικείμενο της επιχείρησης

Οι δραστηριότητες των επιχειρήσεων της έρευνας περιλαμβάνουν διαμονή, εστίαση, περιηγήσεις με άλογα, βαρκάδα αλλά και καταστήματα όπως κρεοπωλεία, καφέ μπαρ, τουριστικό γραφείο, μεζεδοπωλείο, ταβέρνες, ζαχαροπλαστεία, παρασκευή τυποποίηση, και πώληση παραδοσιακών προϊόντων. Σε λίγες περιπτώσεις και συγκεκριμένα σε τρεις, μία επιχείρηση περιλαμβάνει δύο ή και παραπάνω δραστηριότητες, παραδείγματος χάριν διαμονή και εστίαση ή διαμονή και περιηγήσεις κ.λ.π. Σε κάθε περίπτωση διευκρινίζεται ότι λαμβάνεται υπόψη η κύρια δραστηριότητα της συνεντευξιαζόμενης επιχείρησης. Παρατηρείται ότι το υψηλότερο ποσοστό των επιχειρήσεων δραστηριοποιούνται στον τομέα των καταλυμάτων, που είναι ενδεικτικό του τουριστικού ρεύματος που υπάρχει προς την περιοχή. Αναλυτικότερα ακολουθεί ο Πίνακας 5.8 και το αντίστοιχο Γράφημα 5.6:

Πίνακας 5.8: Δραστηριότητα επιχείρησης

Δραστηριότητα επιχείρησης	Αριθμός	%
Κατάλυμα	12	37,5%
Εστίαση	8	25%
Κατάστημα	6	19%
Καφετέρια	4	12,5%
Περιηγήσεις	2	6%
Σύνολο	32	100%

πηγή: Ερωτηματολόγιο



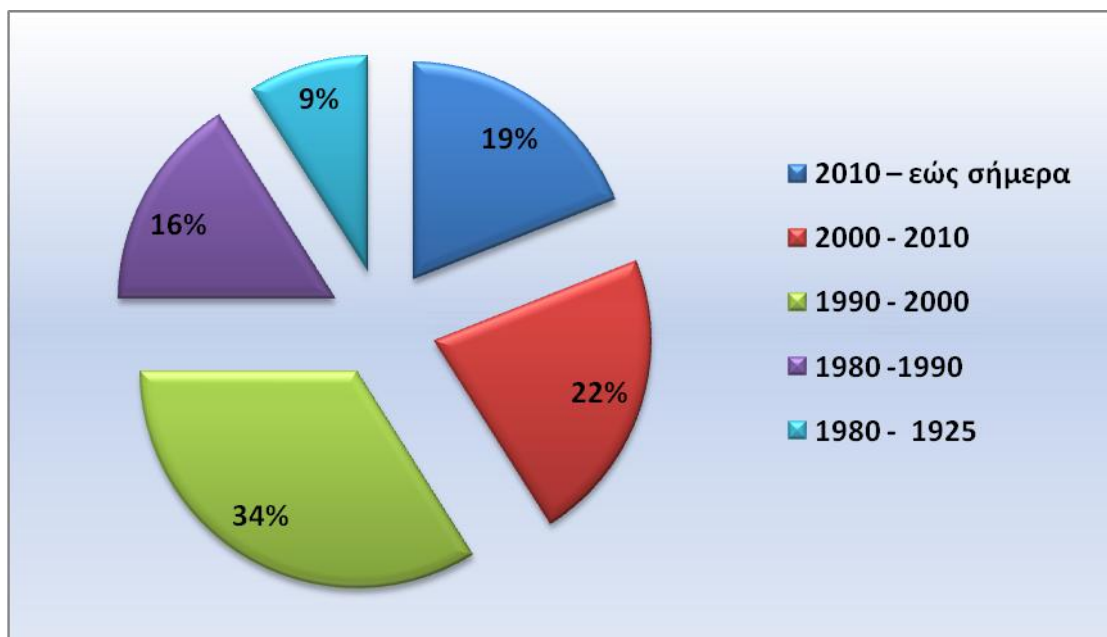
Ηλικία επιχείρησης

Στον παρακάτω πίνακα (5.9) απεικονίζονται οι ηλικίες των επιχειρήσεων του δείγματος. Έτσι, οι έξι επιχειρήσεις που έχουν ως έτος ίδρυσης το 2005 έως το 2015 ανήκουν στην πρώτη κλάση, οι επτά επιχειρήσεις έχουν ως έτος ίδρυσης τις χρονολογίες 2004 έως το 1995, οι έντεκα επιχειρήσεις που είναι και οι περισσότερες ιδρύθηκαν από το 1994 έως και το 1985 και ούτω καθ' εξής. Διαπιστώνεται ότι είναι λίγες σχετικά οι επιχειρήσεις που ιδρύθηκαν τα τελευταία χρόνια, περισσότερες κατά την προηγούμενη δεκαετία και ακόμη περισσότερες κατά τη δεκαετία του 1990. Αυτό εξηγείται από τα χρηματοδοτικά προγράμματα για την ενθάρρυνση της επιχειρηματικότητας των προηγούμενων δεκαετιών και από την πορεία της ελληνικής οικονομίας γενικότερα.

Πίνακας 5.9: Ηλικία επιχείρησης

Ηλικία επιχείρησης (κλάσεις)	Αριθμός	%
2010 – εώς σήμερα	6	19%
2000 – 2010	7	22%
1990 – 2000	11	34%
1980 -1990	5	16%
1980 – 1925	3	9%
Σύνολο	32	100%

πηγή: Ερωτηματολόγιο



Γράφημα 5.7: Ηλικία επιχείρησης (σε κλάσεις)

Ως μέσος όρος του έτους ίδρυσης των 32 εξεταζόμενων επιχειρήσεων ορίζεται η χρονολογία 1985 γεγονός που αποδεικνύει ότι παρόλο που υπάρχουν επιχειρήσεις που ιδρύθηκαν στο παρελθόν και αντέχουν στον χρόνο, αρκετές από αυτές ιδρύθηκαν μεταγενέστερα λόγω της μεγάλης ανάπτυξης και προβολής που γνώρισε η περιοχή της λίμνης Κερκίνης προ κρίσης. Η ανάπτυξη αυτή οφείλεται στην εξαιρετική της βιοποικιλότητα που την καθιστά έναν από τους πιο αξιόλογους υγροβιότοπους σε

ευρωπαϊκό επίπεδο. Έτσι, προστατεύεται από την Συνθήκη Ραμσάρ και αποτελεί περιοχή του Ευρωπαϊκού Δικτύου «Φύση 2000».

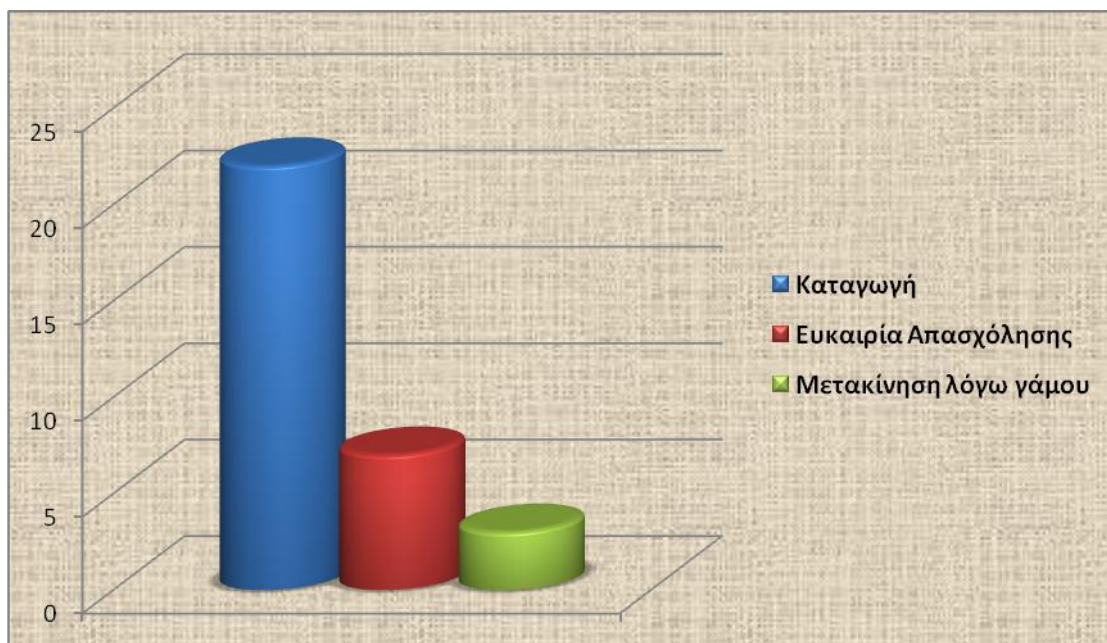
Λόγοι εγκατάστασης της επιχείρησης στην περιοχή

Όσον αναφορά τους λόγους που αποφάσισαν να εγκαταστήσουν την επιχείρησή τους στην περιοχή της λίμνης Κερκίνης παρατηρούμε στον Πίνακα 5.10 ότι η καταγωγή των επιχειρηματιών έπαιξε τον πιο καταλυτικό ρόλο. Είτε λόγω διαδοχής, είτε λόγω ευκαιρίας απασχόλησης, ένα ποσοστό της τάξεως του 70% δεν θα πραγματοποιούσε μια τέτοια επένδυση αν δεν αγαπούσε και δεν επιθυμούσε να ζήσει σ' αυτόν τον τόπο. Άρα η αίσθηση του ανήκειν είναι πολύ ισχυρή, παράμετρος ιδιαίτερα ενθαρρυντική της ανάπτυξης της επιχειρηματικότητας σε μία περιοχή. Αντιστοίχως ακολουθούν με ποσοστό 22% και 9%, οι επιλογές ευκαιρία απασχόλησης και μετακίνηση λόγω γάμου. Ακόμα, σε κάποιες περιπτώσεις ο λόγος εγκατάστασης της επιχείρησης είναι οι εδαφοκλιματολογικές συνθήκες που καθόρισαν τον τόπο εγκατάστασης και τη δραστηριότητα της επιχείρησης, για παράδειγμα βουβάλι, πέστροφες, κ.ά.

Πίνακας 5.10: Λόγοι εγκατάστασης της επιχείρησης στην περιοχή

Λόγοι εγκατάστασης της επιχείρησης στην περιοχή	Αριθμός	%
Καταγωγή	22	69%
Ευκαιρία απασχόλησης	7	22%
Μετακίνηση λόγω γάμου	3	9%
Σύνολο	32	100%

πηγή: Ερωτηματολόγιο



Γράφημα 5.8: Λόγοι εγκατάστασης της επιχείρησης στην περιοχή

Όσον αναφορά τον τρόπο απόκτησης της επιχείρησης, ως επί το πλείστον ιδρύθηκε από τους ίδιους τους επιχειρηματίες (81%) και μερικοί την κληρονόμησαν (19%) από πατέρα, πεθερό κ.λ.π. Χαρακτηριστική είναι η περίπτωση της ξενοδοχειακής μονάδας «Ερωδιός» στο χωριό Λιθότοπος που ιδρύθηκε από μετόχους, πολλοί εκ των οποίων είναι και κάτοικοι του χωριού.

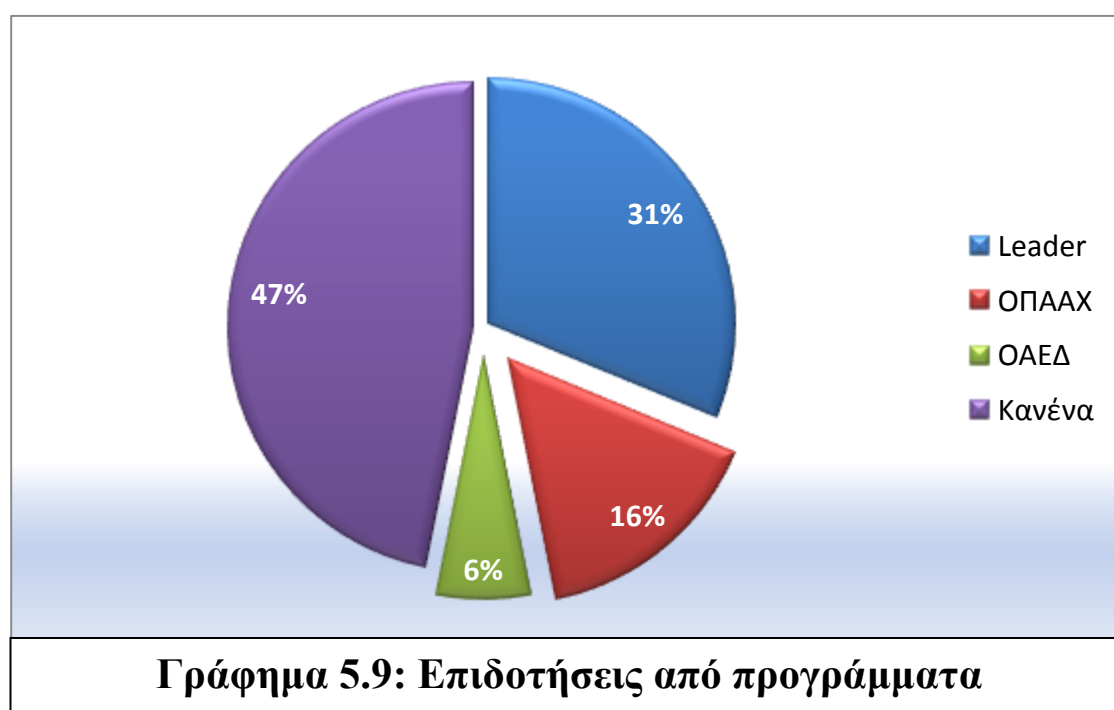
Ένταξη σε προγράμματα

Παρόλο που αρκετές επιχειρήσεις πήραν επιδότηση από πρόγραμμα όπως ΟΠΑΑΧ, Leader και ΟΑΕΔ (μέσω προγράμματος για ανέργους) ποσοστό που αθροιστικά ισούται με 53% , όπως διαπιστώθηκε και στην τέταρτη ερώτηση δεν αποτέλεσε κίνητρο για να γίνει η αρχική επένδυση, όπως δήλωσαν. Πάντως όσοι συμμετείχαν σε κάποιο πρόγραμμα δεν είναι επιφυλακτικοί να ξανασυμμετάσχουν, γιατί κάνοντας μια σύντομη ανασκόπηση τα οφέλη είναι σαφώς ασύγκριτα περισσότερα, τόσο σε ποσοτικό όσο και σε ποιοτικό επίπεδο.

Πίνακας 5.11: Επιδοτήσεις από προγράμματα

Επιδοτήσεις από προγράμματα	Αριθμός	%
Leader	10	31%
ΟΠΑΑΧ	5	16%
ΟΑΕΔ	2	6%
Κανένα	15	47%
Σύνολο	32	100%

πηγή: Ερωτηματολόγιο



Από την άλλη πλευρά όμως, σχεδόν οι μισοί δεν έχουν επιδοτηθεί από κάποιο πρόγραμμα είτε επειδή δεν κρίθηκαν ως δικαιούχοι, είτε δεν ενημερώθηκαν σε ένα επίσημο πλαίσιο. Σήμερα όμως, κυρίως λόγω οικονομικής κρίσης, δηλώνουν ένθερμοι στην ιδέα της δικτύωσης.

Αξιοσημείωτο είναι το γεγονός ότι όλοι οι συνεντευξιαζόμενοι σε επίπεδο χρονιάς ασχολούνται όλο τον χρόνο με την επιχειρηματική τους δραστηριότητα, ανεξαρτήτως πελατείας. Ομολογουμένως η Άνοιξη και το Φθινόπωρο είναι οι μήνες με την αύξηση των επισκέψεων και αμέσως μετά ακολουθεί το Καλοκαίρι διότι οι περισσότεροι τουρίστες προτιμούν προορισμούς με θάλασσα. Ωστόσο, τελευταία αρχίζει ο

αγροτουρισμός να θεωρείται ως μία ευχάριστη διέξοδος, κερδίζοντας όλο και περισσότερους τουρίστες και κατά τους καλοκαιρινούς μήνες λόγω του συνολικού αγροτουριστικού και πολύ ελκυστικού πακέτου που προσφέρουν.

Αναμφισβήτητα παίζει σημαντικό ρόλο στην οικονομική ζωή της περιοχής, συμβάλλοντας θετικά στη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων και την παροχή ανταγωνιστικών προϊόντων υπηρεσιών, επιγραμματικά αναφέρονται τα βουβαλίσια προϊόντα κρέατος και γάλακτος (καζάν ντιπί, καβουρμάς) που είναι περιζήτητα σε όλη την Ελλάδα, αλλά και το εξωτερικό και βραβευμένα σε εγχώριους καθώς και σε διεθνείς διαγωνισμούς ανώτερης ποιότητας και γεύσης. Ως επί το πλείστον τα καταλύματα αναδεικνύουν τον αγροτουριστικό χαρακτήρα του τουρισμού της περιοχής καθώς είναι κατασκευασμένα με συνδυασμό υλικών πέτρας και ξύλου, καθιστώντας τον έτσι ιδανικό προορισμό για απόδραση στη φύση αποφεύγοντας το μαζικό τουρισμό.

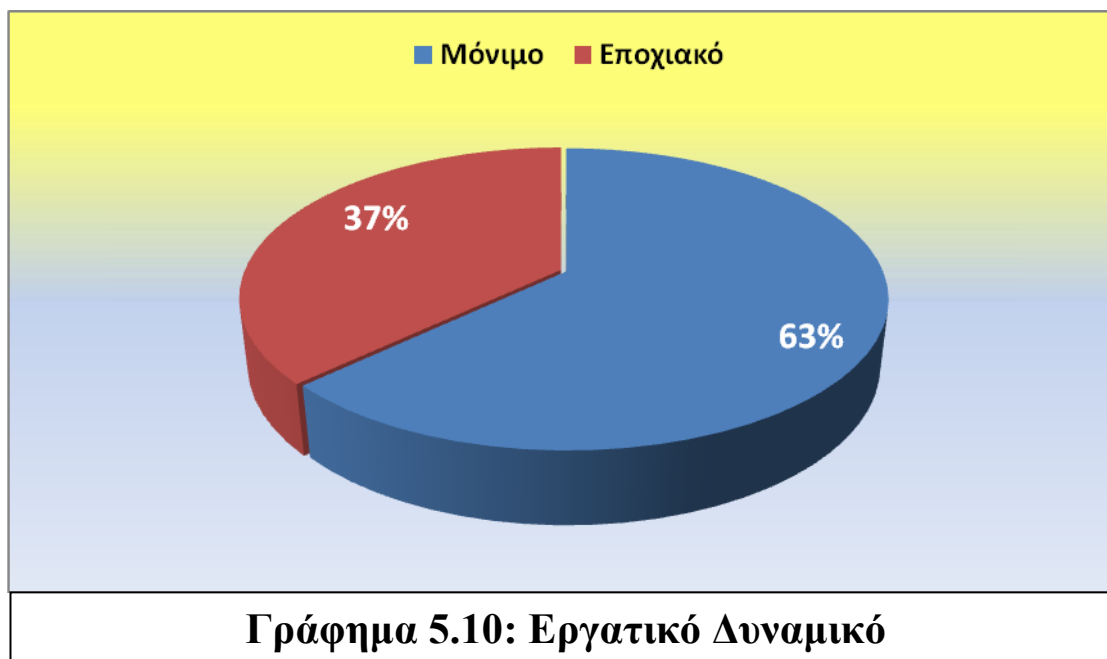
Εργατικό δυναμικό της επιχείρησης

Μόνο πέντε επιχειρήσεις δεν απασχολούν καθόλου εποχικό εργατικό δυναμικό. Επίσης, αρκετές απασχολούν εργατικό δυναμικό σε καθεστώς μερικής απασχόλησης σε επίπεδο εβδομάδας ή ακόμα και μήνα. Σε γενικές γραμμές όμως ανεξάρτητα με το εποχιακό εργατικό δυναμικό, οι επιχειρήσεις χαρακτηρίζονται ως οικογενειακής μορφής καθώς όλες, εκτός από τρεις που δεν απασχολούν καθόλου εργαζόμενους, απασχολούν τουλάχιστον ένα συγγενικό άτομο από την οικογένεια (συνήθως ο /η σύζυγος). Όπως δήλωσαν, προ κρίσης απασχολούσαν περισσότερα άτομα. Σήμερα για να την αντιμετωπίσουν, μία από τις ενέργειες που προβήκανε ήταν η μείωση του εργατικού δυναμικού μέσω απολύσεων, με ταυτόχρονη αύξηση της προσωπικής και οικογενειακής εργασίας.

Πίνακας 5.12: Απασχολούμενοι στην επιχείρηση

Απασχολούμενοι στην επιχείρηση	Αριθμός	%
Μόνιμου (εκτός από εσάς)	55	63%
Εποχιακού	40	37%
Σύνολο	95	100%

πηγή: Ερωτηματολόγιο



Πελατεία

Όσο αναφορά τους πελάτες της επιχείρησης παρατηρούμε οι αποκλίσεις είναι μεγάλες (Πίνακας 5.13). Βέβαια ένα μεγάλο κομμάτι αυτών και συγκεκριμένα οι μισοί προέρχονται από την Ελλάδα, έπειτα από το εξωτερικό και τέλος από τους ντόπιους. Αναμφισβήτητα οι ντόπιοι δεν κρίνουν την βιωσιμότητα της επιχείρησης, ειδικά των ξενοδοχειακών καταλυμάτων, γιατί ο πληθυσμός τους είναι συγκριτικά πολύ μικρότερος από των υπολοίπων. Οι τουρίστες από το εξωτερικό είναι συνήθως παρατηρητές πουλιών, άνθρωποι που αγαπούν να βρίσκονται στη φύση αλληλεπιδρώντας μαζί της και η φυσιογνωμία τους σε καμία περίπτωση δεν μοιάζει με αυτή των επισκεπτών του μαζικού τουρισμού.

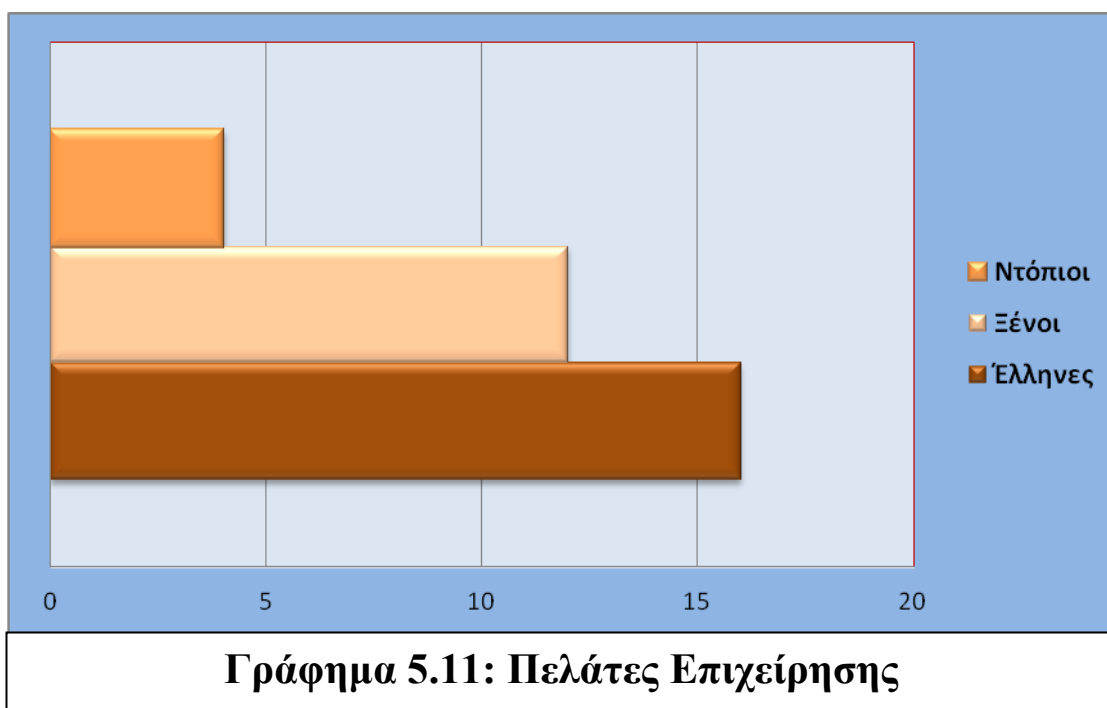
Οι χώρες από όπου προέρχονται οι ξένοι τουρίστες είναι Γερμανία, Πολωνία, Αυστρία, Σερβία κ.ά. Σε αυτό το σημείο αντιλαμβάνεται κανείς πόσο σημαντικό ρόλο κατέχουν οι ξενοδοχειακές μονάδες, γιατί σίγουρα ο επισκέπτης αξιολογεί με γνώμονα το συνολικό τουριστικό προϊόν που του παρέχεται αλλά ένα ελκυστικό κατάλυμα από όλες τις πλευρές (υλικών κατασκευής, εξοπλισμού, σύνολο δραστηριοτήτων, προτάσεις αναψυχής, εστίασης) αποτελεί το κίνητρο για να επισκεφθεί και να ξαναεπισκεφθεί ο πελάτης την περιοχή. Αυτό είναι και το ζητούμενο, ουσιαστικά να καταστεί σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα η περιοχή της λίμνης ως «ιδανικός» προορισμός. Χαρακτηριστικό παράδειγμα των παραπάνω είναι ότι πολλές επιχειρήσεις εστίασης

εξαρτώνται σε πολύ μεγάλο βαθμό από την πελατεία των καταλυμάτων, καθώς είναι αλληλοσυμπληρούμενες επιχειρήσεις.

Πίνακας 5.13: Είδος πελατών

Είδος πελατών	Αριθμός	%
Έλληνες	16	50%
Ξένοι	12	37,5%
Ντόπιοι	4	12,50%
Σύνολο	95	100%

πηγή: Ερωτηματολόγιο



Συνέπειες οικονομικής κρίσης

Όσο αναφορά την οικονομική κρίση, σύμφωνα με τις απαντήσεις, επέδρασε κατά κύριο λόγο πολύ αρνητικά την επιχείρηση των και συγκεκριμένα σε ποσοστό που ανέρχεται σε 80%. Το πρόβλημα που αντιμετωπίζουν ακόμα και σήμερα οι επιχειρήσεις είναι η κατακόρυφη μείωση του ετήσιου κύκλου εργασιών. Μόνο σ' έναν συνεντευξιζόμενο η οικονομική κρίση επέδρασε θετικά γιατί οδήγησε σε αύξηση των πωλήσεων αφού

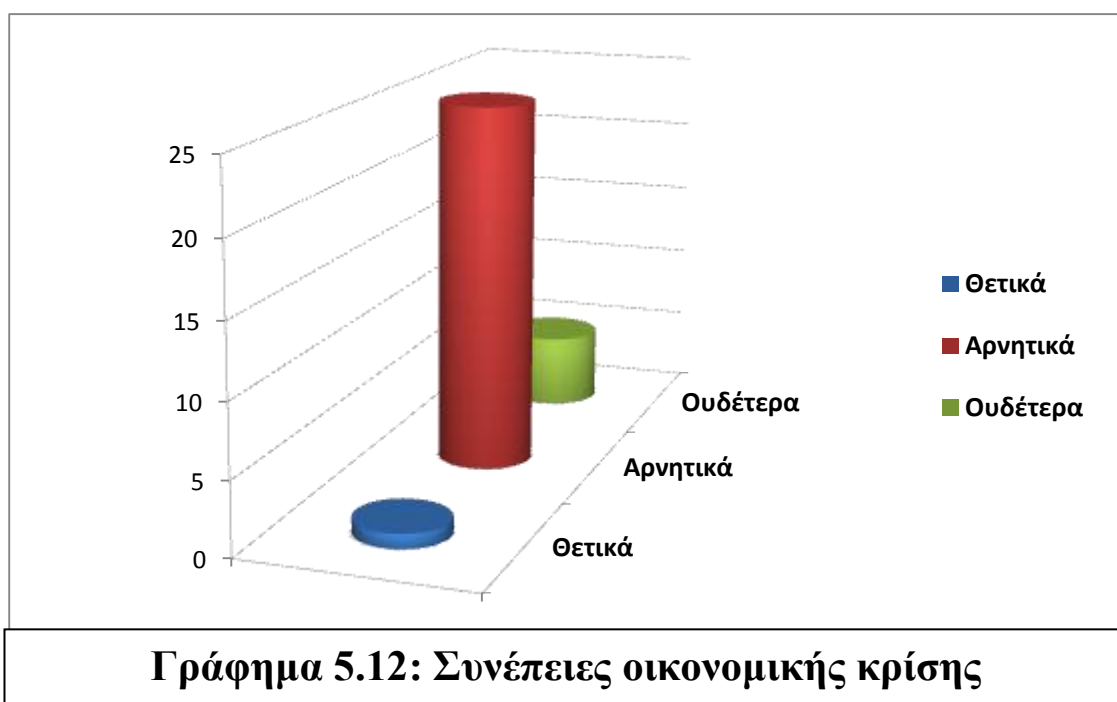
στράφηκε στις αγορές του εξωτερικού. Μόνο σε πέντε από το δείγμα των τριάντα δύο επιχειρήσεων η οικονομική κρίση τις επηρέασε ουδέτερα.

Αυτό οφείλεται στο γεγονός ότι η πελατεία παρέμεινε μεν στα ίδια επίπεδα αλλά αυξήθηκε η φορολογία. Ένας άλλος λόγος είναι ότι οι δύο από αυτές τις πέντε επιχειρήσεις είναι νεοσύστατες και επομένως δεν μπορούν να χαρακτηρίσουν την κρίση με θετική ή αρνητική χροιά. Επίσης, ένας ακόμη λόγος είναι ότι σίγουρα στην αρχή τα πρώτα τρία χρόνια επέδρασε αρνητικά, αλλά στην περίπτωση του συγκεκριμένου επιχειρηματία, αυτός αντιστάθηκε με επεκτατική πολιτική (επενδύσεις, χρήση εργαλείων του μάνατζμεντ) καταφέροντας να βγει από την δεινή οικονομική του θέση και πλέον η κρίση να τον επηρεάζει ουδέτερα.

Πίνακας 5.14: Συνέπειες οικονομικής κρίσης

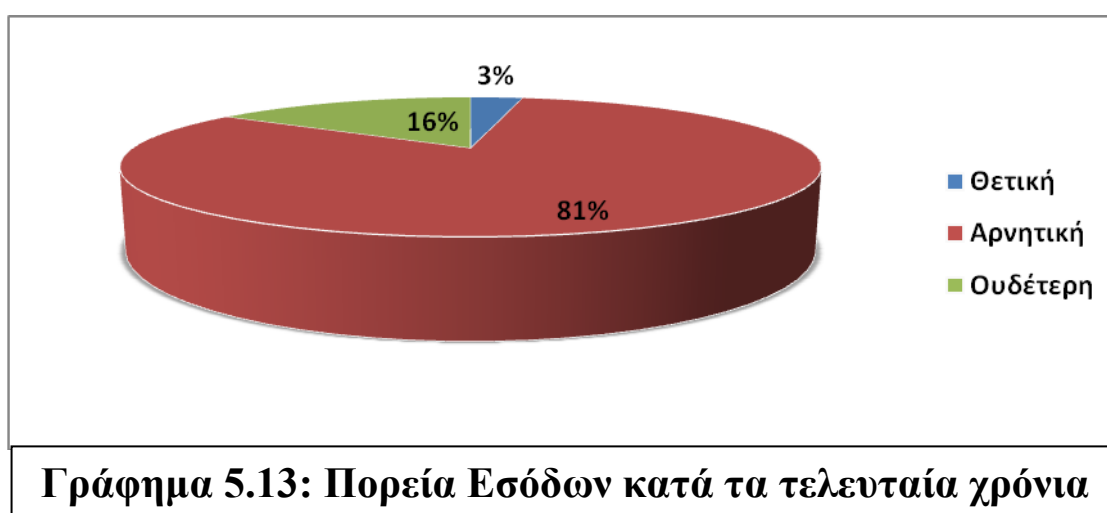
Συνέπειες οικονομικής κρίσης	Αριθμός	%
Θετική	1	3%
Αρνητική	25	78%
Ουδέτερη	6	19%
Σύνολο	32	100%

πηγή: Ερωτηματολόγιο



Πορεία Κύκλου Εργασιών

Έτσι, και η πορεία του ετήσιου κύκλου εργασιών (Γράφημα 5.13) είναι η ίδια με την επίδραση που άσκησε η οικονομική κρίση στις επιχειρήσεις, κατά κύριο λόγο αρνητική. Οι επιχειρηματίες προσπαθώντας να αντιμετωπίσουν την κρίση πήραν τα εξής μέτρα: μείωση προσωπικού, μείωση τιμών, βελτίωση της ποιότητας ή και εξακολούθησαν να παρέχουν άριστη ποιότητα παρά την οικονομική δυσπραγία, προσπάθεια να προβάλλουν περισσότερο την επιχείρηση, έδωξαν τους μεσάζοντες κ.ά. Αντιθέτως ελάχιστοι από αυτούς αντιμετώπισαν την κρίση με εξωστρέφεια και επενδύσεις χωρίς έτσι να αναγκαστούν να προβούν σε κάποια από τις παρακάτω ενέργειες.



Ετήσιος Κύκλος Εργασιών για το 2014

Κατά γενική ομολογία η προηγούμενη χρονιά (2014) ήταν καλύτερη από τις προηγούμενες με μια μικρή αύξηση του ετήσιου κύκλου εργασιών. Η κλίμακα του ετήσιου κύκλου εργασιών κινήθηκε από 50.000 – 100.000 για δώδεκα από τις τριάντα δύο επιχειρήσεις. Το μεγαλύτερο ποσοστό, το 50% εξ' αυτών, βρίσκονται στην κλίμακα που κυμαίνεται σε ποσά μικρότερα ή ίσα των 50.000€ και πιο συγκεκριμένα αφορά σε 17 επιχειρήσεις. Η κλίμακα 100.000 – 200.000€ αφορά μόνο μία επιχείρηση, ενώ σε ποσά μεγαλύτερα των 200.000 κυμαίνονται μόνο δύο επιχειρήσεις.

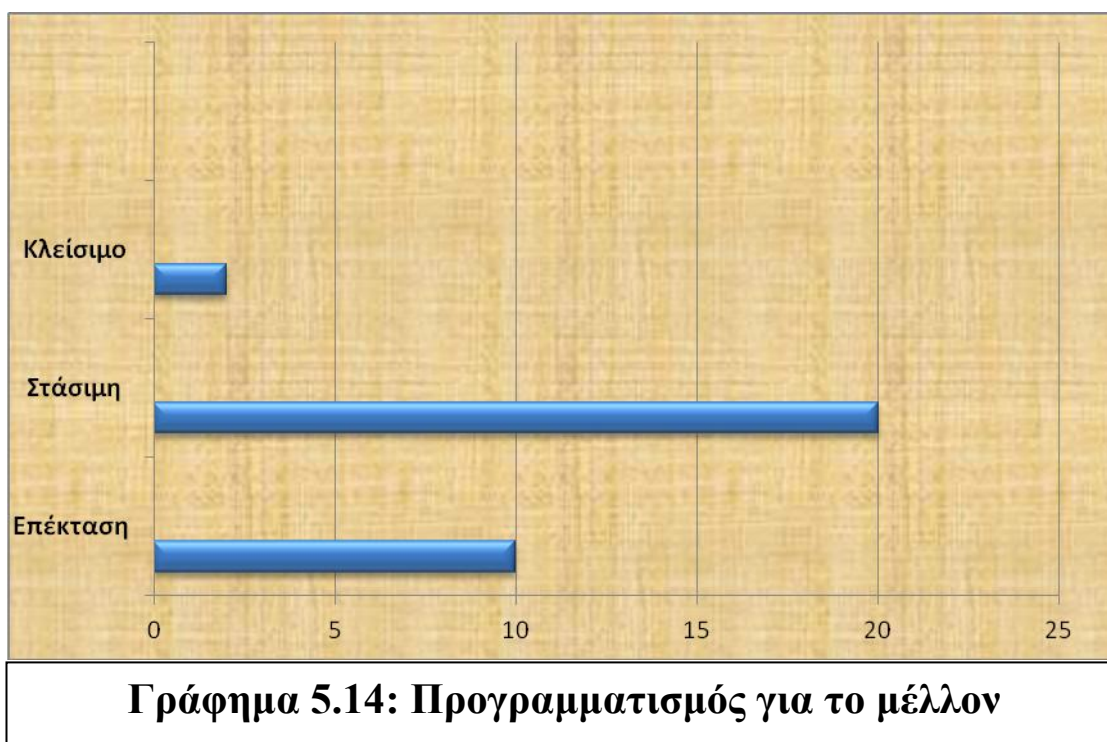
Πίνακας 5.15: Κύκλος εργασιών το 2014

Κύκλος εργασιών το 2014	Αριθμός	%
< 50.000€	17	53,50%
50.000 -100.000€	12	37,50%
100.000 – 200.000€	1	3%
> 200.000	2	6%
Σύνολο	32	100%

πηγή: Ερωτηματολόγιο

Προγραμματισμός για το μέλλον

Σε ό,τι αφορά τα μελλοντικά τους σχέδια, ενδιαφέρον είναι το γεγονός ότι μόνο δύο επιχειρήσεις προγραμματίζουν να σταματήσουν οριστικά την επιχειρηματική τους δραστηριότητα λόγω χρεών. Οι περισσότερες από αυτές, είκοσι επιχειρήσεις στο σύνολο, σκοπεύουν να ακολουθήσουν μια πιο ασφαλή στρατηγική παραμένοντας στάσιμες. Όμως, ένα αξιοσημείωτο ποσοστό αυτών, που αντιπροσωπεύει δέκα επιχειρήσεις, σκοπεύει να επεκτείνει την επιχειρηματική του δραστηριότητα.



Γράφημα 5.14: Προγραμματισμός για το μέλλον

Επιπροσθέτως, ένα πολύ σημαντικό πρόβλημα που αντιμετωπίζουν οι επιχειρήσεις λαμβάνοντας υπόψη τις διακυμάνσεις του τουριστικού πληθυσμού, είναι το γεγονός ότι τα πάγια λειτουργικά έξοδα της κάθε επιχείρησης παραμένουν τα ίδια είναι (εν μέσω κρίσης λόγω μείωσης του κύκλου εργασιών). Λύση θα αποτελούσε η χαμηλότερη τιμολόγηση, ειδικά του ηλεκτρικού ρεύματος.

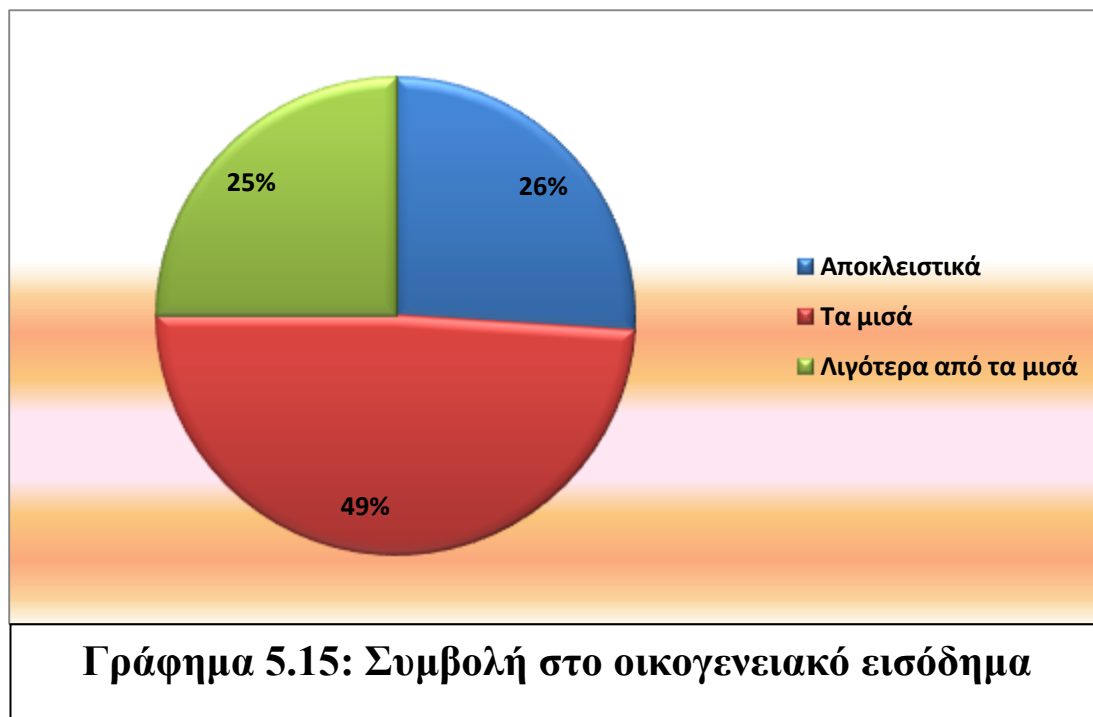
Συμβολή των εσόδων της επιχείρησης στο συνολικό οικογενειακό εισόδημα

Δυστυχώς, σε ουκ ολίγες επιχειρήσεις το συνολικό οικογενειακό εισόδημα δεν προέρχεται από την υπό διερεύνηση επιχείρηση ή προέρχεται σε μικρό βαθμό. Σε αυτές τις περιπτώσεις καθοριστικό ρόλο έχει το εισόδημα του/ της συζύγου ή και τα παράλληλα επαγγέλματα τα οποία ασκούν οι επιχειρηματίες. Προφανώς και γι αυτόν τον λόγο αντιμετωπίζουν με δισταγμό την οικονομική κρίση και το φαινόμενο της παγκοσμιοποίησης. Σύμφωνα με τον Πίνακα 5.16 μόνο οι εννέα από τις τριάντα δύο επιχειρήσεις έχουν ως αποκλειστική πηγή εισοδήματος αυτό που προέρχεται από την επιχείρηση. Περισσότερες από τις μισές, έχουν εισόδημα που προέρχεται στο 50% από την επιχείρηση ενώ στις έξι επιχειρήσεις το εισόδημά τους προέρχεται σε ποσοστό μεγαλύτερο του 50% από άλλες επιχειρηματικές δραστηριότητες, καθιστώντας πολύ μικρό το ποσοστό που προέρχεται από την επιχείρηση, της τάξεως το 10%, 20% και 30%

Πίνακας 5.16: Συμβολή στο οικογενειακό εισόδημα

Συμβολή στο οικογενειακό εισόδημα	Αριθμός	%
100	9	26%
50%	17	49%
< 50%	6	25%
Σύνολο	32	100%

πηγή: Ερωτηματολόγιο

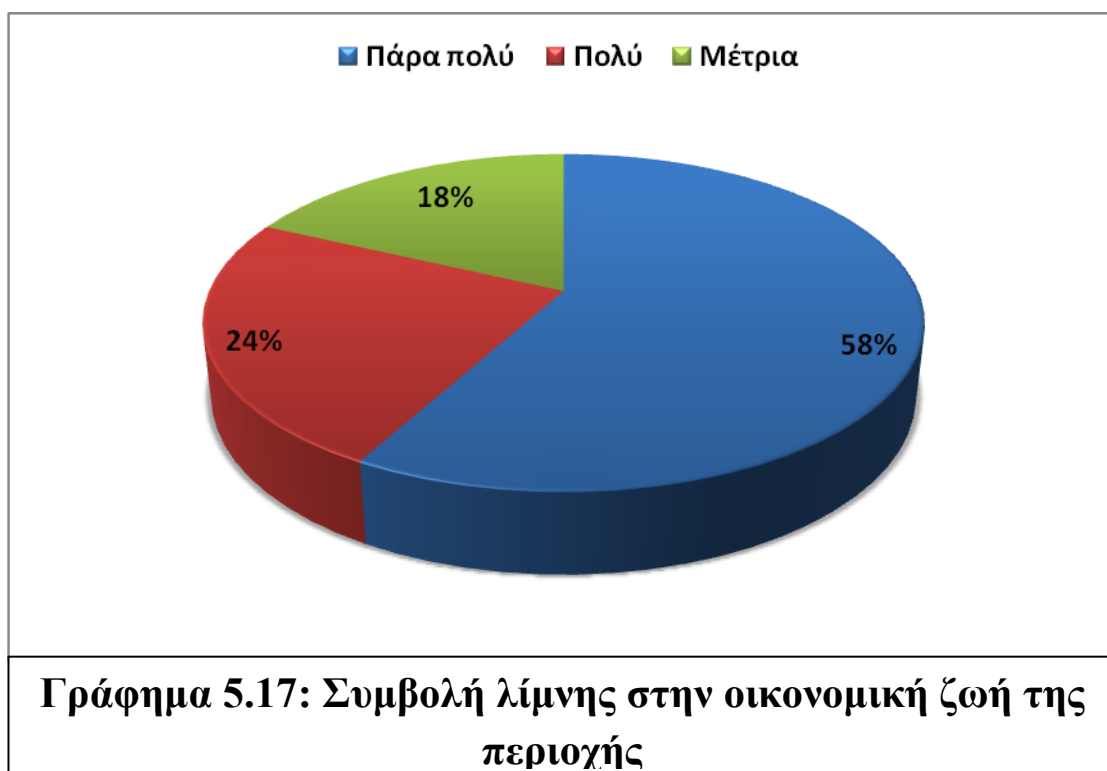


5.2.2 Απόψεις για το ρόλο της λίμνης Κερκίνης στην τοπική ανάπτυξη

Ρόλος της λίμνης στην ευρύτερη περιοχή

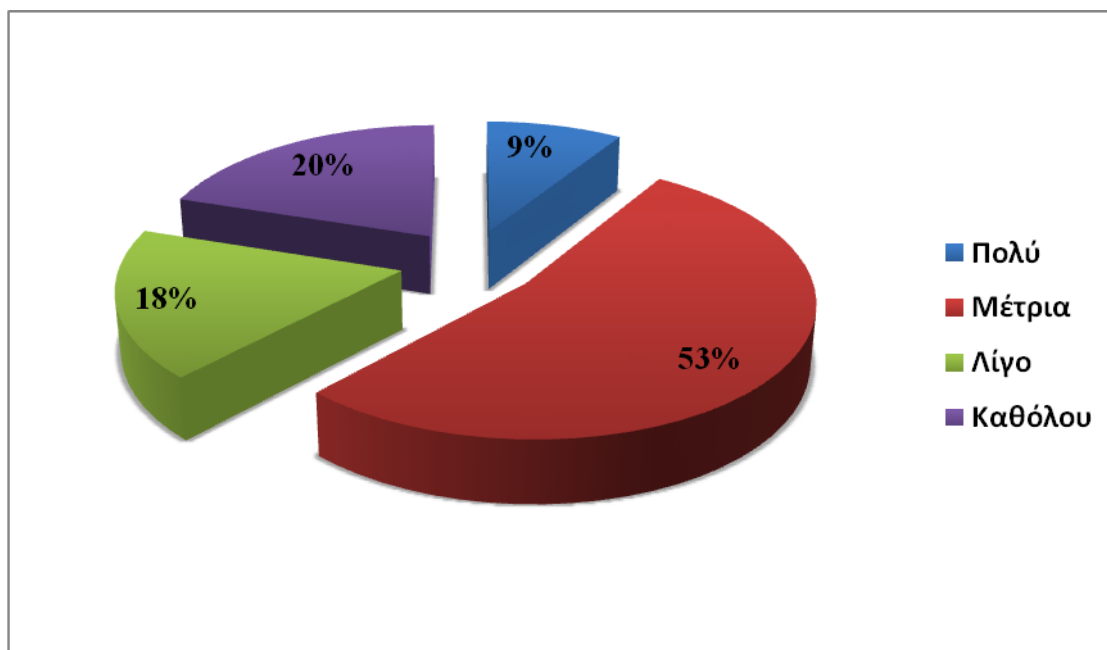


Από τις 32 επιχειρήσεις της έρευνας το 90% αυτών (που αντιστοιχεί σε 29 επιχειρήσεις) θεωρούν τη λίμνη Κερκίνη κατεξοχήν σημείο αναφοράς που χαρακτηρίζει την περιοχή. Όλες οι επιχειρήσεις συμφωνούν στο γεγονός ότι είναι πάρα πολύ σημαντική για τη δική τους επιχείρηση, αναφέροντας χαρακτηριστικά ότι χωρίς αυτήν δεν θα υπήρχαν ως επιχειρηματίες με τη παρούσα δραστηριότητα. Γι αυτόν τον λόγο θεωρούν ότι η συμβολή της στην οικονομική ζωή της περιοχής είναι πολύ σημαντική (Γράφημα 5.17).



Αξιοποίηση λίμνης

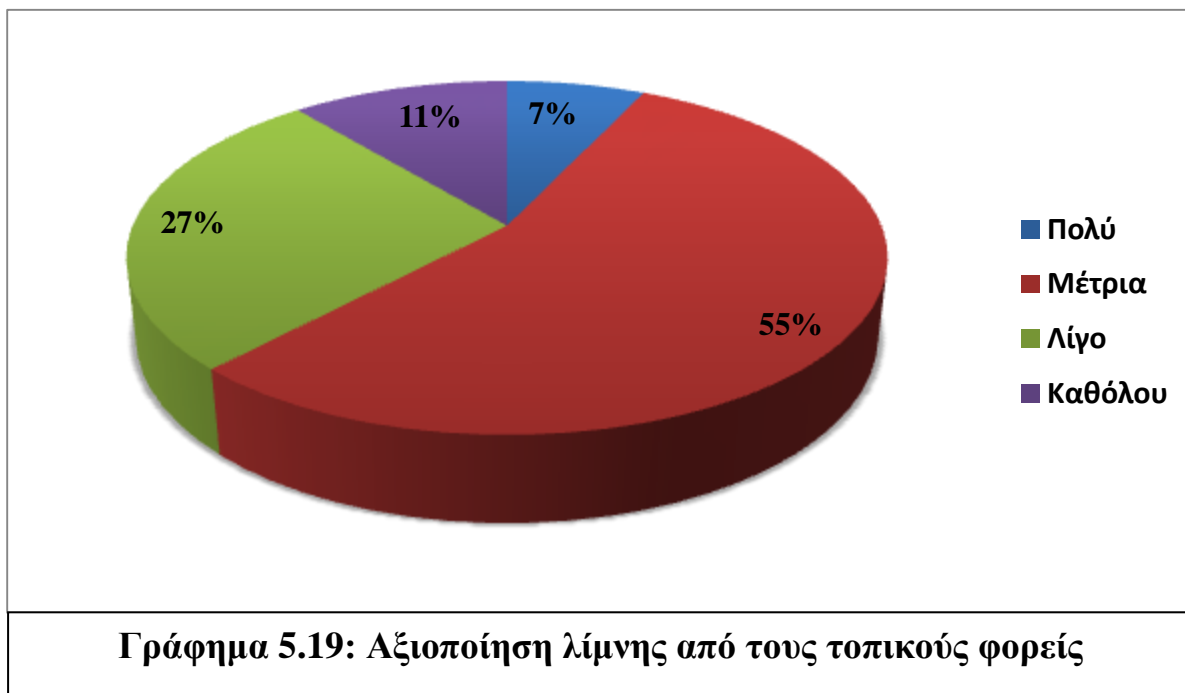
Η λίμνη Κερκίνη δεν αξιοποιείται στο μέγιστο βαθμό των δυνατοτήτων από την τοπική κοινωνία μέσω ιδιωτικών πρωτοβουλιών (Γράφημα 5.18). Σύμφωνα με τους ερωτηθέντες αυτό οφείλεται κυρίως στην άγνοια των νέων για τις οικονομικές απολαβές που μπορεί να τους προσφέρει η περιοχή της λίμνης Κερκίνης, καθώς ένα μεγάλο ποσοστό αυτών επιλέγει να ζήσει στις πόλεις (αστικοποίηση). Ένας ακόμη λόγος είναι η οικονομική κρίση που δεν ενθαρρύνει επιχειρηματικές πρωτοβουλίες και τους καθιστά φοβισμένους.



Γράφημα 5.18: Αξιοποίηση λίμνης από την τοπική κοινωνία

Όσον αναφορά την αξιοποίησή της από τους τοπικούς φορείς (Γράφημα 5.19), οι γνώμες δίστανται διότι παλιότερα, όπως προαναφέρθηκε, είχε γίνει ένα δίκτυο στην περιοχή με την ονομασία «ΟΙΚΟΞΕΝΙΑ» μέσω των προγραμμάτων ΟΠΑΑΧ με την υποστήριξη των τοπικών φορέων και πρωτίστως της αναπτυξιακής εταιρείας Σερρών (Α.ΝΕ.ΣΕΡ). Οι επιχειρήσεις αυτές συμμετείχαν και στο πανελλαδικό δίκτυο Αγροτουριστικών Επιχειρήσεων «ΑΓΡΟΞΕΝΙΑ» Επομένως, οι επιχειρήσεις που συμμετείχαν στα παραπάνω δίκτυα θεωρούν θετική την συμβολή των τοπικών φορέων.

Άλλοι πάλι είναι ικανοποιημένοι από την αξιοποίηση της λίμνης από τους τοπικούς φορείς, αλλά θεωρούν ότι η μειωμένη τοπική ανάπτυξη οφείλεται στην έλλειψη συντονισμού και κατά δεύτερο λόγο αδιαφορίας και αποδοκιμασίας των επιχειρηματιών στις δράσεις των τοπικών φορέων. Αξίζει να σημειωθεί ότι σ' αυτό το πόρισμα συμφωνούν και οι τοπικοί φορείς.



5.2.3 Κοινωνικό Κεφάλαιο

Μέσω του ερωτηματολογίου εξετάζεται επίσης η πολυδιάστατη έννοια της δικτύωσης υπό το πρίσμα του κοινωνικού κεφαλαίου, πιο συγκεκριμένα διερευνάται η ύπαρξη κουλτούρας συνεργασίας και σε πιο βαθμό. Η σημασία της είναι καθοριστική καθώς δίχως αυτήν, κάθε προσπάθεια δικτύωσης είναι καταδικασμένη σε αποτυχία.

Ύπαρξη κοινωνικού κεφαλαίου

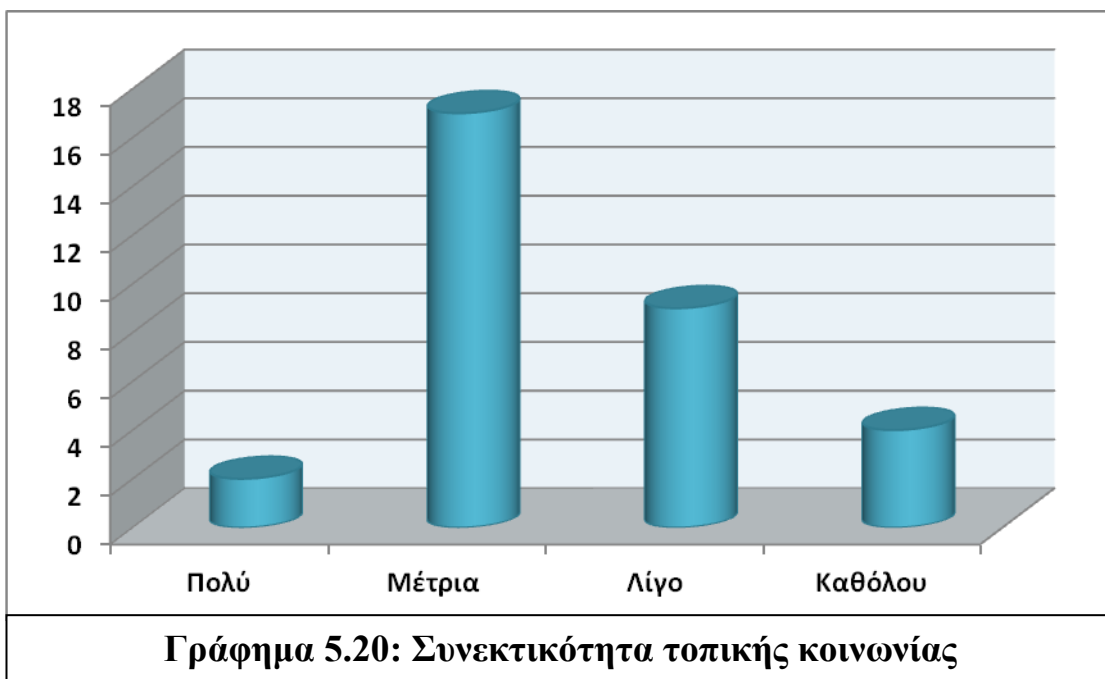
Σύμφωνα με την καταγραφή που κάναμε σε επίπεδο συλλογικών δράσεων στην περιοχή, προκειμένου να διερευνηθεί το υπάρχον κοινωνικό κεφάλαιο, διαπιστώνεται ότι υπάρχουν αρκετοί συνεταιρισμοί και σύλλογοι. Στην ευρύτερη περιοχή της λίμνης υπάρχουν συνεταιρισμοί αγροτικοί και γυναικείοι, μία νεοσύστατη ομάδα παραγωγών με την ονομασία «Κερκίνης Γη», πολιτιστικοί σύλλογοι, οι περισσότεροι εκ των οποίων λειτουργούν και ως αθλητικοί σύλλογοι, περιβαλλοντικοί σύλλογοι με πιο γνωστούς το Δασικό, το Μαύρο Βράχο και το Φύση και Άγρια Ζωή κ.ά. Επιπλέον, υπάρχει και Ορειβατικός σύλλογος για πεζοπορία στο όρος Μπέλλες. Με άλλα λόγια διαπιστώνεται ότι υπάρχει μια σχετική κουλτούρα συνεργασίας των μελών της τοπικής κοινωνίας για διάφορους σκοπούς, οικονομικούς, κοινωνικούς, περιβαλλοντολογικούς.

Σύμφωνα με τις απαντήσεις τους, οι επιχειρηματίες του δείγματος συμμετέχουν ενεργά τουλάχιστον σε μία από τις παραπάνω συλλογικές δράσεις, ενδεικτικό της ύπαρξης

κοινωνικού κεφαλαίου άρα και κρίσιμης μάζας επιχειρήσεων και αφετέρου την συμμετοχή τους στα κοινά.

Συνεκτικότητα τοπικής κοινωνίας

Στο πλαίσιο της διερεύνησης του κοινωνικού κεφαλαίου στο επίπεδο των τοπικών επιχειρηματιών, ρωτήσαμε τους επιχειρηματίες του δείγματος πόσο δεμένοι θεωρούν την τοπική κοινωνία δηλαδή τους συγχωριανούς τους. Βασιζόμενοι στο παρακάτω γράφημα (5.20) η τοπική κοινωνία χαρακτηρίζεται ως μέτρια δεμένη και αυτό γιατί υπάρχουν μικρο-διαμάχες σε προσωπικό επίπεδο κάποιων επιχειρηματιών. Πιο συγκεκριμένα οι δεκαεφτά από τους τριάντα δύο που αποτελούν ποσοστό μεγαλύτερο του 50% χαρακτηρίζουν την συνεκτικότητα της τοπικής κοινωνίας ως μέτριας, ενώ τέσσερις ερωτηθέντες τη θεωρούν ανύπαρκτη. Το πρόβλημα θα μπορούσε να δημιουργηθεί στη περίπτωση που αυτές οι μικρο-διαμάχες αποτελέσουν λόγο για να μην συνεργαστούν σε καθαρά επαγγελματικό επίπεδο, όπως να δικτυωθούν δημιουργώντας κάποιον συνεργατικό σχηματισμό.



Άτυπες συνεργασίες

Παράλληλα, το γεγονός ότι σχεδόν όλες οι επιχειρήσεις, εκτός από δύο συνεργάζονται άτυπα μεταξύ τους αποτελεί ένα από τα πιο ενθαρρυντικά δεδομένα για τη μελλοντική δημιουργία ενός συνεργατικού σχηματισμού, καθώς οι επιχειρηματίες αντιλαμβάνονται

ότι η ανάπτυξη της περιοχής πρέπει να γίνει σε συνολικό/ συλλογικό επίπεδο και ότι είναι δύσκολο να αποκτήσουν μακροχρόνια πελατεία, αν ο πελάτης δεν μείνει συνολικά ευχαριστημένος από τις υπηρεσίες παροχής (Γράφημα 5.21).

Πιο συγκεκριμένα αναφέρθηκε ότι ο καθένας στο τομέα του πρέπει να προσφέρει άριστη ποιότητα για να έχουμε το τελικό επιθυμητό αποτέλεσμα «Δεν έχει νόημα αν η πρώτη ύλη είναι άριστη (κρέας) και μαγειρεύεται ή συντηρείται λάθος». «Ακόμα και την καλύτερη διανυκτέρευση να προσφέρεις, πρέπει να υπάρχει και το κατάλληλο πακέτο δραστηριοτήτων, γιατί ο επισκέπτης δεν θα έρθει μόνο για να κοιμηθεί». Οι τομείς που συνεργάζονται αφορούν το είδος των επιχειρήσεων και συνοψίζονται στη διαμονή, εστίαση, δραστηριότητες και κοινές προμήθειες.



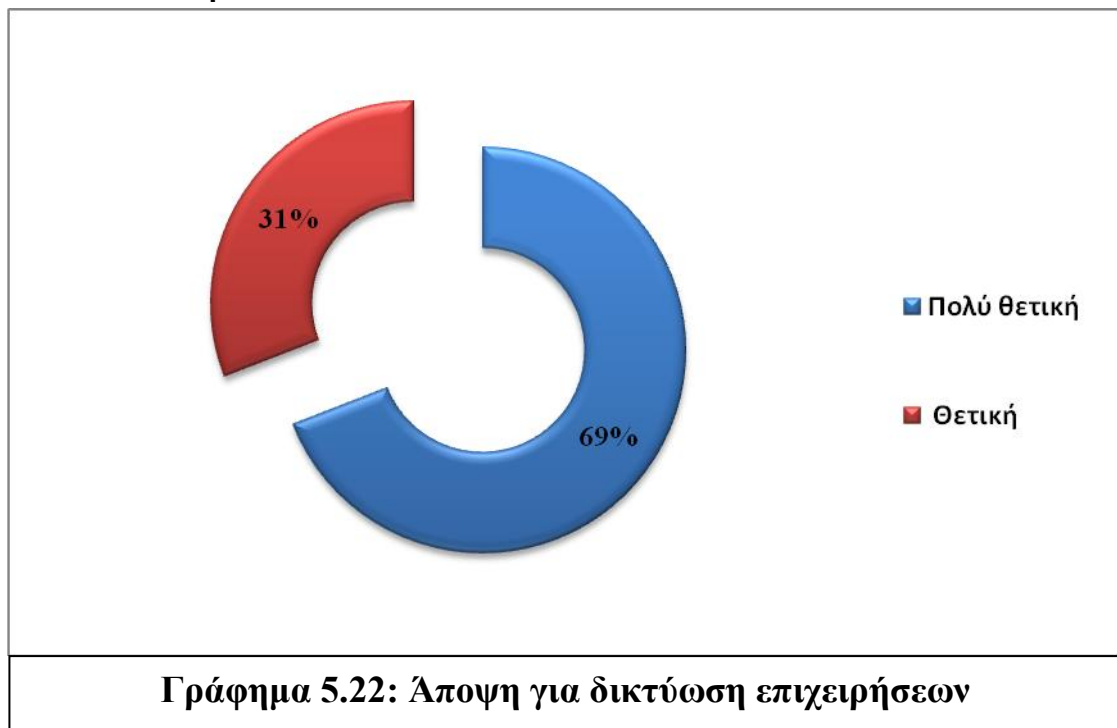
Στις θετικές παραμέτρους της άτυπης συνεργασίας συγκαταλέγεται, όπως ανέφεραν, το γεγονός ότι διαλέγεις με ποιους συνεργάζεσαι, συνήθως είναι λίγα άτομα και ασφαλώς εμπιστεύεσαι αυτούς με τους οποίους συνεργάζεσαι, γιατί, όπως προαναφέρθηκε, τους διαλέγεις. Αν και οι κανόνες είναι άγραφοι όπως σ' ένα τυπικό δίκτυο, μπορεί κανείς ανά πάσα στιγμή να διακόψει την συνεργασία. Εν αντιθέσει με τα τυπικά δίκτυα που αν δεν εφαρμόζονται οι εκάστοτε κανόνες του καταστατικού τους, οι επιχειρηματίες αναγκάζονται να συνεργάζονται με άλλους που δεν εμπιστεύονται και κάπως έτσι, όπως εξάλλου έχει αποδειχθεί και στην πράξη, ξεκινούν τα προβλήματα μιας τυπικής μορφής συνεργασίας π.χ. ενός συνεταιρισμού.

Σε αντίθεση όμως με τα παραπάνω, πολλοί προτιμούν την τυπική μορφή συνεργασίας καθώς έχει λόγο ύπαρξης και εξαιτίας του καταστατικού της θέτει τους κανόνες, ορίζει τις υποχρεώσεις του κάθε μέλους αποτρέποντάς τον να λειτουργεί ατομικά.

Προφανώς και οι πιο εύστοχες απαντήσεις εστιάζουν στο γεγονός ότι πρώτα πρέπει να υπάρχει ένα άτυπο δίκτυο, ώστε να δοκιμαστεί το επίπεδο συνεργασίας και να εντοπιστούν εγκαίρως τα όποια προβλήματα και στη συνέχεια το δίκτυο αυτό να γίνει επίσημο, τυπικό, να δημιουργηθεί δηλαδή ένας συνεργατικός σχηματισμός. Συμπεραίνεται ότι η ουσία της δικτύωσης δεν συμπίπτει με το είδος της συνεργασίας αλλά με την ικανότητα των ανθρώπων/επιχειρήσεων να συνεργάζονται καλλιεργώντας την κουλτούρα συνεργασίας, και αφού είναι ευχαριστημένοι και συνεργάζονται σε έναν ικανοποιητικό βαθμό, μπορούν κάλλιστα να το εδραιώσουν επισημοποιώντας το σε μια πλέον τυπική μορφή συνεργασίας.

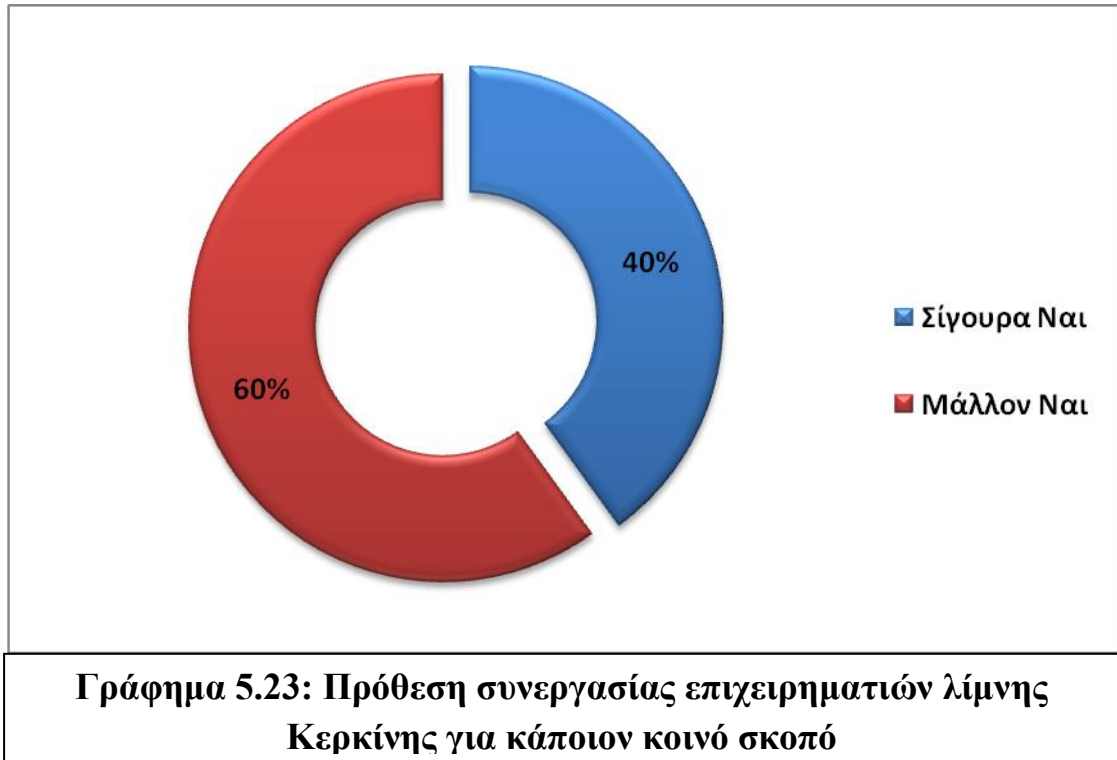
Επωφελούμενοι έτσι και από την εκάστοτε χρηματοδότηση αλλά και από τα κίνητρα που δίνει η Ελληνική Πολιτεία και η ΕΕ προωθώντας προγράμματα και δράσεις τόσο ως προς τις επιχειρήσεις όσο και προς ως τους φορείς.

5.2.4 Δικτύωση



Στην ερώτηση σχετικά με το πως θα χαρακτήριζαν τη δικτύωση των επιχειρήσεων, οι επιχειρηματίες του δείγματος θεωρούν τη δικτύωση ως μια ωφέλιμη και καλή πρακτική αποσπώντας μόνο τη θετική αποδοχή (Γράφημα 5.22). Ειδικότερα, πέρα από το γεγονός

ότι βρίσκουν θετική και πολύ θετική τη πρακτική της δικτύωσης, όλοι οι επιχειρηματίες εκτιμούν ότι θα μπορούσαν να συνεργαστούν μεταξύ τους καθώς οι απαντήσεις αυτών κυμαίνονται στις επιλογές: Σίγουρα Ναι και Μάλλον Ναι (Γράφημα 5.23).



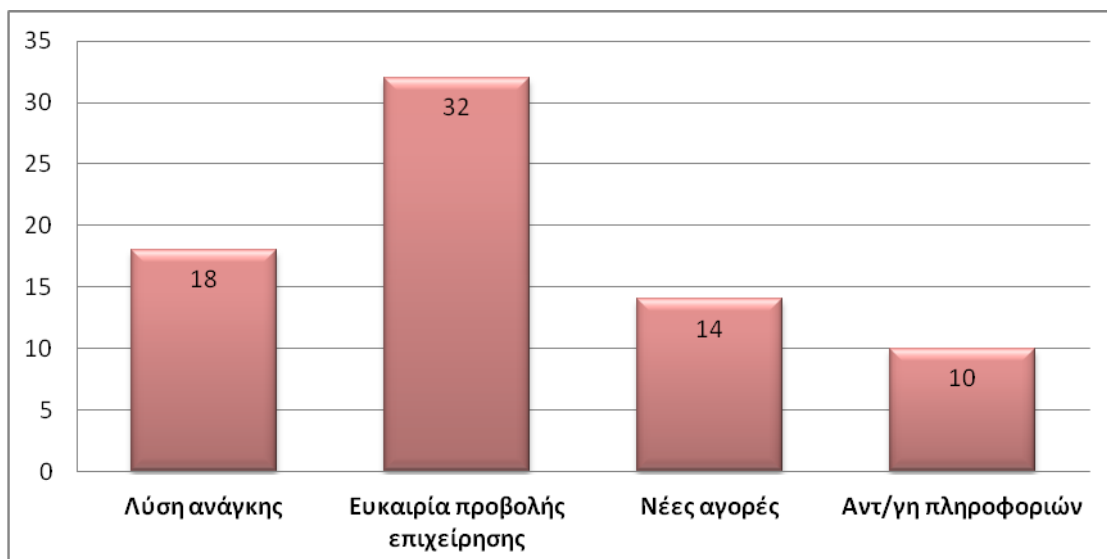
Ευχάριστη νότα αποτελεί η δημιουργία του δικτύου «Λίμνης Δράση», βασικός στόχος του οποίου εκτός από τη διαφύλαξη της βιοποικιλότητας, η οποία πλήττεται από την ρίψη φυτοφαρμάκων και σκουπιδιών, το κυνήγι ειδικά σε περιόδους αναπαραγωγής από τη παρουσία των γενικότερων ανθρώπινων δραστηριοτήτων που αναγκάζει τα ζώα της λίμνης να μετακινούνται συνεχώς κατά τη διάρκεια της ημέρας και να εξαντλούν τα πολύτιμα αποθέματα ενέργειας, καθιστώντας τα εύκολη λεία για τους εχθρούς τους, είναι η προβολή της λίμνης για την προσέκλυση τουριστικού ενδιαφέροντος. Παρόλο που αριθμεί μόλις έξι μήνες ζωής δείχνει ότι οι επιχειρήσεις άρχισαν να αντιλαμβάνονται ότι μόνες τους δεν μπορούν να ανταπεξέλθουν στην οικονομική κρίση, υιοθετώντας έτσι πρακτικές δικτύωσης. Με αυτόν τον τρόπο οι επιχειρήσεις τους γίνονται πιο ανταγωνιστικές και προβάλλονται όλες μαζί. Ακόμα πολλοί επιχειρηματίες αντιλήφθηκαν την σημασία των εκθέσεων, καθώς αποτελούν μια τεράστια ευκαιρία να προβληθούν και να προσελκύσουν το αγοραστικό κοινό. Προσπαθώντας έτσι να βρουν λύση για να μειώσουν το μεγάλο κόστος συμμετοχής καταλήγουν και πάλι στις πρακτικές της δικτύωσης.

Από την άλλη μεριά οι τοπικοί φορείς εκφράζουν διστακτικότητα για το καινούργιο αυτό εγχείρημα της δικτύωσης από τη πλευρά των επιχειρήσεων, διότι οι ΜΜΕ διακατέχονται από μια σειρά ανασταλτικών παραγόντων, όπως η έλλειψη κουλτούρας συνεργασίας, οι περιορισμένοι πόροι όλων των μορφών (ανθρώπινων, χρηματικών, υποστηρικτικών υποδομών) και η δυσκολία εντοπισμού των κατάλληλων συνεργατών. Επιπλέον, αρνητικά λειτουργεί και το γεγονός ότι τα οφέλη/ απολαβές από ένα δίκτυο (cluster) γίνονται φανερά και χειροπιαστά σε μακροπρόθεσμο ορίζοντα.

Λόγοι δικτύωσης

Σε γενικές γραμμές θεωρούν ότι όλοι οι παραπάνω στόχοι δρουν συμπληρωματικά ως προς τη δικτύωση εκτός βέβαια από την πρώτη επιλογή: Λύση ανάγκης. Όμως, αποφάσισαν με κριτήριο ποια επιλογή τους αντιπροσωπεύει περισσότερο (Γράφημα 5.24). Ένα πολύ μικρό ποσοστό αυτών που ανέρχεται σε 12,5% και αντιστοιχεί σε τέσσερις επιχειρηματίες θεωρεί ότι η δικτύωση αποτελεί μια πρακτική που δεν ταιριάζει στο ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον, ενώ όσοι θεωρούν τη δικτύωση λύση ανάγκης ενόψει οικονομικής κρίσης συγκλίνουν στην άποψη ότι λόγω του μειωμένου Κύκλου Εργασιών οι επιχειρηματίες καλούνται να πάρουν δραστικά μέτρα ώστε να αντιμετωπίσουν την κρίση ενωμένοι. Για αυτόν τον λόγο επιθυμούν να συνεργαστούν μέσω της δημιουργίας ενός δικτύου ώστε να προβάλλουν την περιοχή, τα τοπικά προϊόντα και κυρίως μέσω μιας συνεργασίας να προβάλλουν την επιχείρησή τους.

Μια ακόμη ενδιαφέρουσα άποψη, η οποία διαπιστώθηκε από τον καθηγητή Γιόζεφ Χάινριχ του πανεπιστημίου του Μίσιγκαν σχετικά με τη δημιουργία δικτύων έγκειται στο γεγονός ότι «Η συνεργασία είναι στη φύση των ανθρώπων, ξεκίνησε από τα πρώτα στάδια της ανθρώπινης ύπαρξης καθώς οι άνθρωποι διαπίστωσαν ότι μαζί συγκέντρωναν μεγαλύτερες ποσότητες φαγητού».



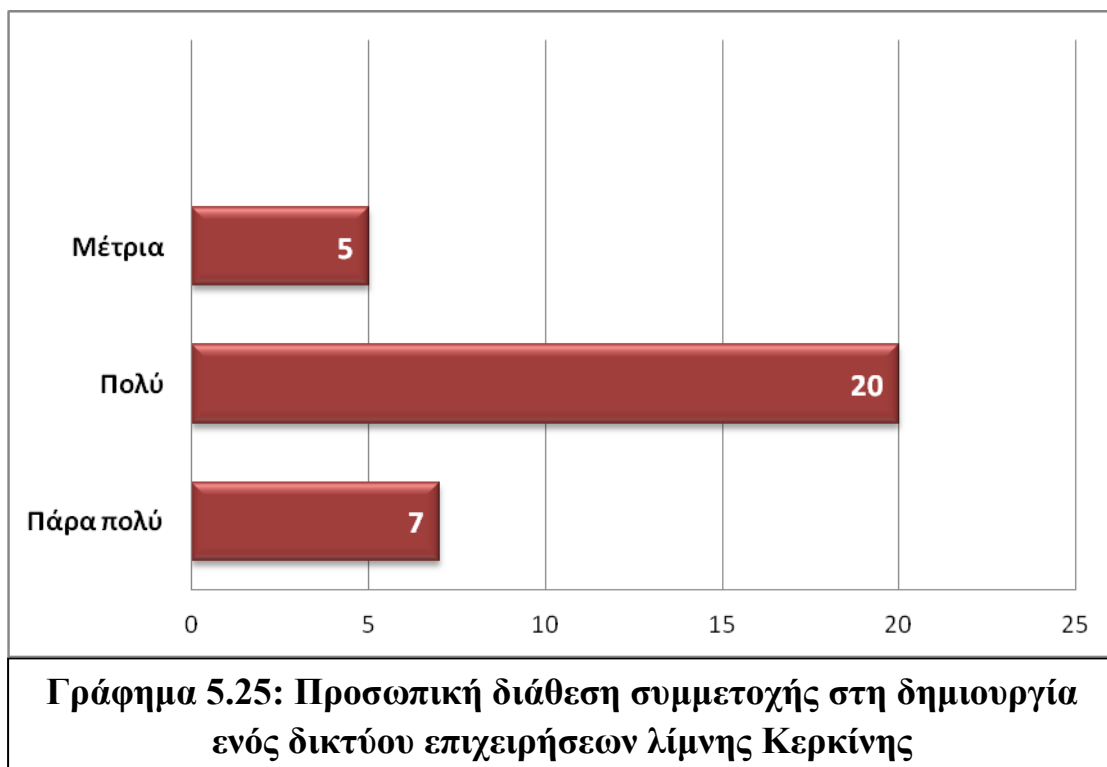
Γράφημα 5.24: Λόγοι δικτύωσης

Προσωπική διάθεση συμμετοχής στη δημιουργία ενός δικτύου επιχειρήσεων λίμνης Κερκίνης

Δεδομένου ότι προ κρίσης, οι επιχειρήσεις είχαν υψηλότερα εισοδήματα χωρίς να χρειάζεται να συμμετάσχουν σε μια δικτύωση, γενικότερα τέτοιες πρακτικές τους ήταν άγνωστες, ξαφνικά καλούνται να συσπειρωθούν και να συνεργαστούν ώστε να γίνουν πιο εξωστρεφείς και ανταγωνιστικές στην εγχώρια αλλά και τη παγκόσμια αγορά. Θα μπορούσε να λεχθεί ότι διανύουν μια περίοδο αναπροσαρμογής.

Η υφιστάμενη κατάσταση σκιαγραφείται με την πλειοψηφία των επιχειρηματιών να αποσκοπεί στην επιβίωση (το τώρα) και όχι στη διαβίωση (το αύριο). Πολλοί από αυτούς δεν διαθέτουν χρόνο επειδή για να ανταπεξέλθουν στην οικονομική κρίση απέλυσαν το προσωπικό και δουλεύουν οι ίδιοι περισσότερο χρόνο. Χαρακτηριστικά ειπώθηκε «Ανεξάρτητα με τα έσοδα, τα πάγια έξοδα τρέχουν, και μαζί μ' αυτά, και οι ανάγκες της οικογένειας».

Οι ερωτηθέντες δηλώνουν ότι παρόλο ότι θεωρούν πολύ σημαντική μια τέτοια προσπάθεια, και είναι θετικοί σε οποιαδήποτε προσπάθεια δημιουργίας δικτύου, δεν θα μπορούσαν να αφιερώσουν τον χρόνο που θα επιθυμούσαν, λόγω φόρτου εργασίας.



Ηγεσία δικτύωσης

Σύμφωνα με το παραπάνω γράφημα (5.25) γίνεται φανερό ότι υπάρχει πρόθεση συνεργασίας με στόχο τη δημιουργία ενός δικτύου επιχειρήσεων λίμνης Κερκίνης, σε προσωπικό επίπεδο κάθε επιχειρηματία. έτσι η επόμενη ερώτηση αφορά την ηγεσία αυτού του (υποτιθέμενου) δικτύου. Αναλυτικότερα, οι απαντήσεις και ο αριθμός αυτών σε κάθε ερώτηση απεικονίζονται στο παρακάτω γράφημα:



Διευκρινίζεται ότι με τον όρο Τοπικό φορέα γίνεται αναφορά είτε στο δήμο, είτε στη περιφέρεια, είτε στον ΟΤΑ, είτε στην αναπτυξιακή εταιρεία κ.λπ. Με τον όρο Σημαντική επιχείρηση νοείται κάποια επιχείρηση που εδρεύει στην περιοχή της λίμνης. Στην επιλογή Άλλο η απάντηση που δόθηκαν είναι «Κανένας, Όλοι ίσοι». Επί της ουσίας θεωρούν ότι όλοι να πρέπει έχουν υποστηρικτικό ρόλο και όχι ηγετικό ρόλο.

Πιο συγκεκριμένα όσοι επέλεξαν τον τοπικό φορέα ως ηγετικό ρόλο, με την προϋπόθεση ότι λειτουργεί σωστά, προσδιόρισαν είτε το δήμο είτε σε λίγο μεγαλύτερο ποσοστό την αναπτυξιακή εταιρεία. Στη περίπτωση μιας σημαντικής επιχείρησης οι περισσότεροι απάντησαν ότι τίθενται θέματα εμπιστοσύνης καθώς αυτή δεν μπορεί να είναι τελείως ουδέτερη και αντικειμενική. Όπως εξάλλου έχει λεχθεί, δεν νοείται οποιαδήποτε μορφή συνεργασίας, ούτε καν άτυπη χωρίς τον ακρογωνιαίο λίθο της εμπιστοσύνης.

Για τον λόγο αυτό οι μισοί ερωτηθέντες σε ποσοστό που ανέρχεται σε 50% επέλεξαν κάποιο φυσικό πρόσωπο που να κατάγεται από την περιοχή αλλά να μην συμμετέχει ως επιχειρηματίας στο υποτιθέμενο δίκτυο.

Σύμφωνα και με το δεύτερο κεφάλαιο της παρούσας εργασίας τονίζεται ο κρίσιμος ρόλος των διευκολυντών δικτύων, την κατάρτιση που πρέπει να έχουν ώστε να

αποφευχθούν λάθη που έχουν ή θα μπορούσαν να αποβούν μοιραία σε παρόμοιες περιπτώσεις δικτύωσης.

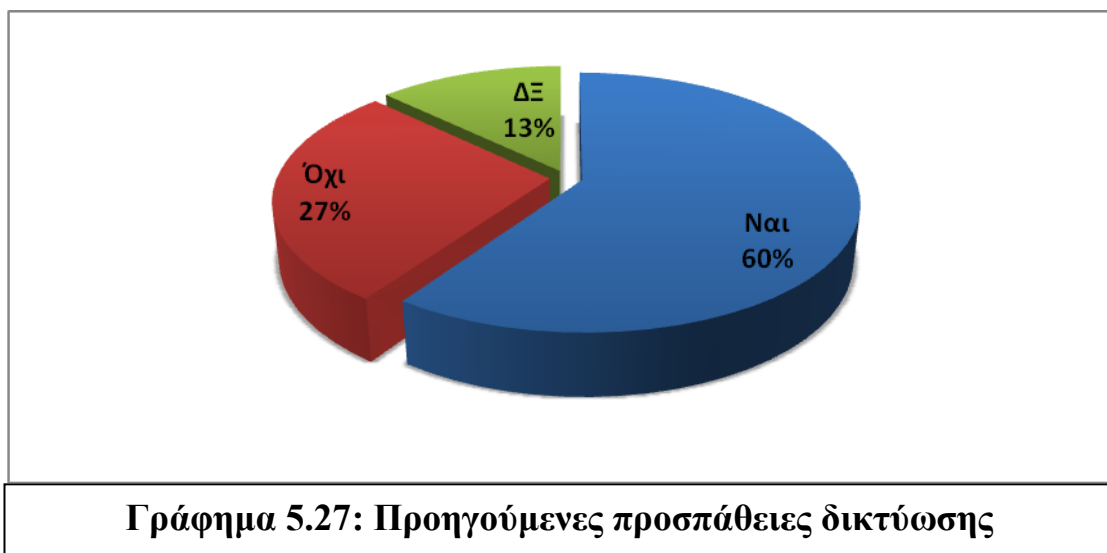
Όμως, ήδη κάποιοι επιχειρηματίες, που θα μπορούσαν να έχουν και ηγετικό ρόλο σε ένα δίκτυο λόγω της προσωπικότητάς τους και των ικανοτήτων τους να αναγνωρίζονται από τους υπόλοιπους επιχειρηματίες ως ηγέτες, σκέφτονται να δικτυωθούν. Συντελεί θετικά το γεγονός ότι έστω και υποθετικά θα μπορούσαν να επηρεάσουν και άλλους επιχειρηματίες ώστε να δημιουργήσουν ένα συνεργατικό σχηματισμό

Μια πολύ σημαντική υπηρεσία που θα μπορούσε να προσφέρει ένας διευκολυντής δικτύου αφορά το συντονισμό για τη δημιουργία και τη λειτουργία της δικτύωσης καθώς την ανάπτυξη συνεργασιών με άλλα δίκτυα σε Ελλάδα και εξωτερικό. Κάτι αντίστοιχο είχε γίνει με τις Ομάδες Τοπικής Δράσης (ΟΤΔ) στη προγραμματική περίοδο του Leader....

Προηγούμενες προσπάθειες δικτύωσης

Σύμφωνα με το Γράφημα 5.27, οι περισσότεροι ερωτηθέντες του δείγματος γνωρίζουν τα δίκτυα που έχουν δημιουργηθεί στο παρελθόν. Ένα μικρό ποσοστόν αυτών της τάξεως του 27% κι ένα ακόμα μικρότερο (13%) θεωρούν είτε ότι δεν έχουν δημιουργηθεί δίκτυα στην περιοχή είτε δεν γνωρίζουν εάν έχουν γίνει αντίστοιχα.

Όσο αναφορά τις προηγούμενες προσπάθειες δικτύωσης, όπως και προαναφέρθηκε έχουν δημιουργηθεί τα εξής δίκτυα επιχειρήσεων στην υπό μελέτη περιοχή: το Οικοξένια ενώ τώρα λειτουργεί το Λίμνης Δράση και υπάρχει και ο πανελλήνιος σύλλογος Αγροτουριστικών Επιχειρήσεων Αγροξένια. Οι προσπάθειες άσχετα με το βαθμό επιτυχίας ή αποτυχίας τους είναι αποσπασματικές.



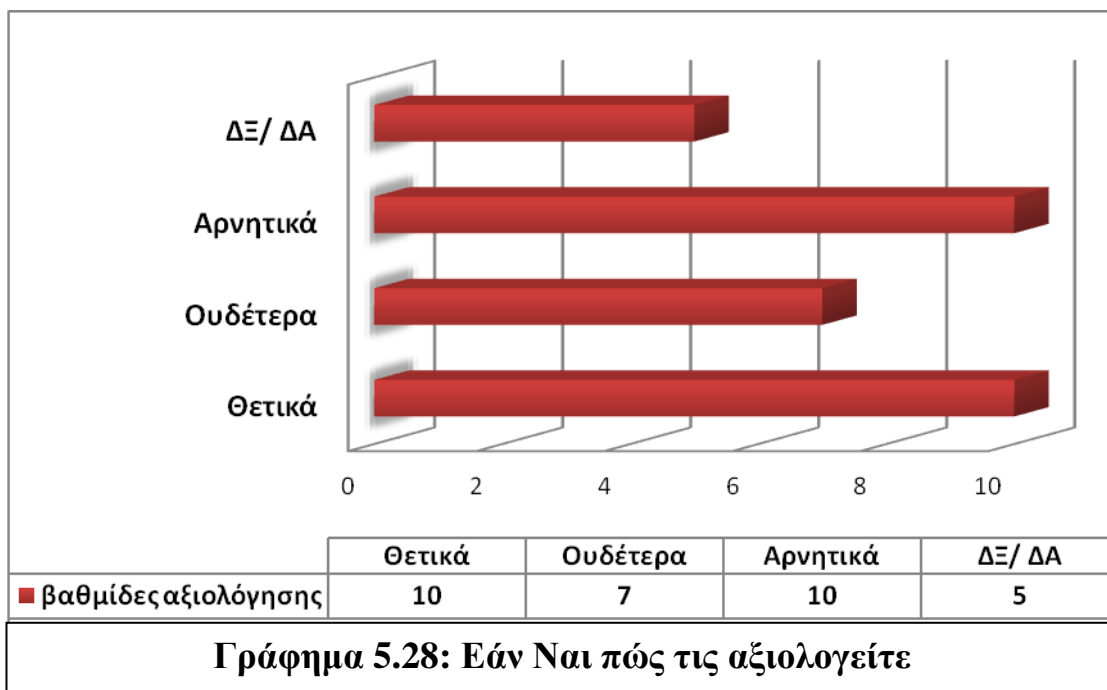
Αξιολόγηση προηγούμενων προσπαθειών Δικτύωσης

Σύμφωνα με τον παρακάτω πίνακα (5.17) ο οποίος απεικονίζεται και στο Γράφημα 5.28 όσοι απάντησαν Ναι στην ερώτηση με το αν έχουν γίνει προσπάθειες δικτύωσης, ένα μικρό ποσοστό αυτών όπως έχει λεχθεί στο Γράφημα 5.27 που ανέρχεται στο 13% και ισοδυναμεί με πέντε επιχειρήσεις δεν γνωρίζει εάν έχουν δημιουργηθεί δίκτυα. Από τις υπόλοιπες, οι δέκα τα αξιολογούν ουδέτερα, ενώ οι άλλες μοιράζονται με ίσα ποσοστά στην θετική και στην αρνητική αποτίμηση.

Πίνακας 5.17: Αξιολόγηση προηγούμενων προσπαθειών Δικτύωσης

Αξιολόγηση προηγούμενων προσπαθειών Δικτύωσης	Αριθμός	%
Θετικά	10	31%
Ουδέτερα	8	22%
Αρνητικά	10	31%
ΔΞ/ ΔΑ	4	13%
Σύνολο	32	100%

πηγή: Ερωτηματολόγιο



Η ανομοιομορφία αυτή οφείλεται στο γεγονός ότι όσες από αυτές έχουν συμμετάσχει ή συμμετέχουν σε κάποια μορφή δικτύωσης είναι αρκετά ικανοποιημένοι από αυτήν. Όσοι όμως δεν έχουν συμμετάσχει εύλογα τις αξιολογούν αρνητικά γιατί οι προσπάθειες που έχουν γίνει χαρακτηρίζονταν από έλλειψη συντονισμού επομένως και δεν ήταν βιώσιμες.

Ακόμα αξίζει να σημειωθεί ότι συνήθως το ύψος αφενός των επιδοτήσεων για την ίδρυση μιας επιχείρησης και αφετέρου των πολιτικών στήριξης και των προγραμμάτων χρηματοδότησης που έχουν υλοποιηθεί για τη δημιουργία και ανάπτυξη επιχειρηματικών δικτύων δεν αντικατοπτρίζουν τα πραγματικά οικονομικά μεγέθη, με αποτέλεσμα πολλές από αυτές να είναι είτε υπερχρεωμένες είτε να μην τους δίνεται το έναυσμα για να προσπαθήσουν να δικτυωθούν.

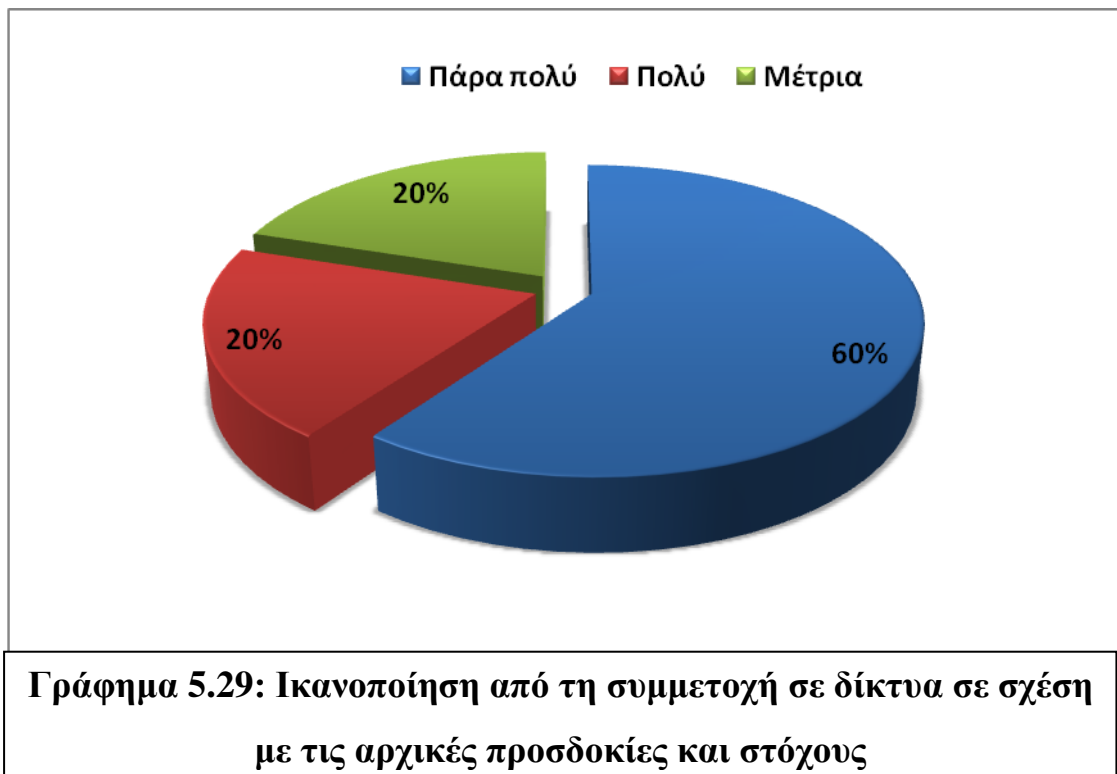
Ικανοποίηση από συνεργασίες (τυπικές – άτυπες)

Όλες οι επιχειρήσεις συνεργάζονται άτυπα μεταξύ τους και πολύ χαρακτηριστικά το επιβεβαίωσαν λέγοντας «Αν έρθουν δύο λεωφορεία και δεν έχω χώρο να τους φιλοξενήσω όλους, θα τους στείλω σ' έναν συνάδελφο». Επίσης, σχεδόν όλες και πιο συγκεκριμένα οι τριάντα από τις εξεταζόμενες επιχειρήσεις έχουν συμμετάσχει ή συμμετέχουν σε μορφές συνεργασίας, δικτύωσης όπως προμηθευτικό συνεταιρισμό, δίκτυο (cluster).

Για τους παραπάνω λόγους αξίζει να διερευνηθούν παράμετροι αναφορικά με το βαθμό ικανοποίησής τους από αυτές τις συνεργασίες (τυπικές – άτυπες) σε σχέση με τις αρχικές προσδοκίες και τους στόχους τους, το επίπεδο συνεργασίας, το κατά πόσο έχουν ωφεληθεί ώστε να εξαχθεί μια πιο εμπειριστατωμένη άποψη σχετικά με τα σημεία/ τομείς που χρειάζονται μεγαλύτερη διερεύνηση. Επιπλέον, όλοι ενδιαφέρονται να αναπτυχθεί περαιτέρω το δίκτυο που συμμετέχουν (ή συμμετείχαν στο παρελθόν) ώστε να γίνει και πιο ανταγωνιστικό.

Ικανοποίηση από τη συμμετοχή σε δίκτυα σε σχέση με τις αρχικές προσδοκίες και στόχους

Διευκρινίζεται ότι οι ερωτήσεις που απεικονίζονται στα γραφήματα 5.29 έως και 5.31 απευθύνεται σε όσους συμμετείχαν σε δίκτυα, οποίες συνολικά ανέρχονται σε πέντε επιχειρήσεις (ήταν έξι αλλά η μία πλέον εδώ και λίγα χρόνια δεν λειτουργεί) αλλά και σε άτυπες συνεργασίες σε μακροχρόνιο επίπεδο.

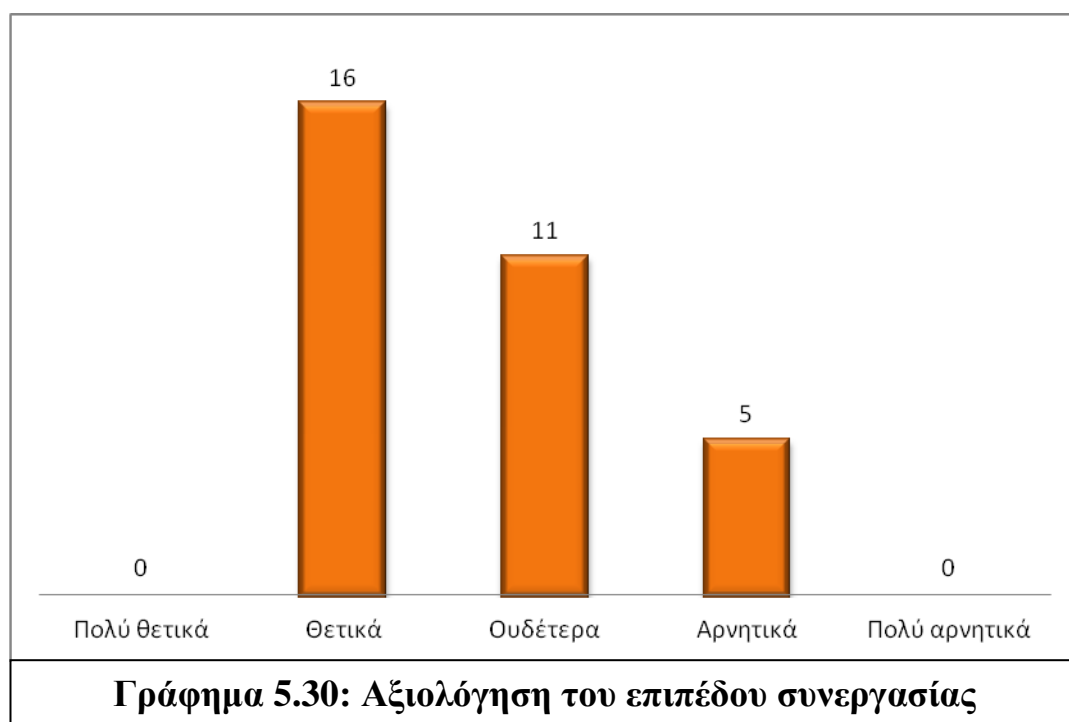


Στο Γράφημα 5.29 και οι περισσότεροι από τους ερωτηθέντες δηλώνουν σε μέτριο και σε μικρό βαθμό ικανοποιημένοι, σε σχέση πάντα με τις αρχικές προσδοκίες και τους στόχους τους, καθώς τα οφέλη που προκύπτουν από τέτοιου είδους συμπράξεις είναι

μακροπρόθεσμες. Άρα ανάλογα με το πόσο επιτυχημένο και βιώσιμο ήταν ή είναι το δίκτυο τόσο και οι αρχικές προσδοκίες και οι στόχοι εκπληρώθηκαν.

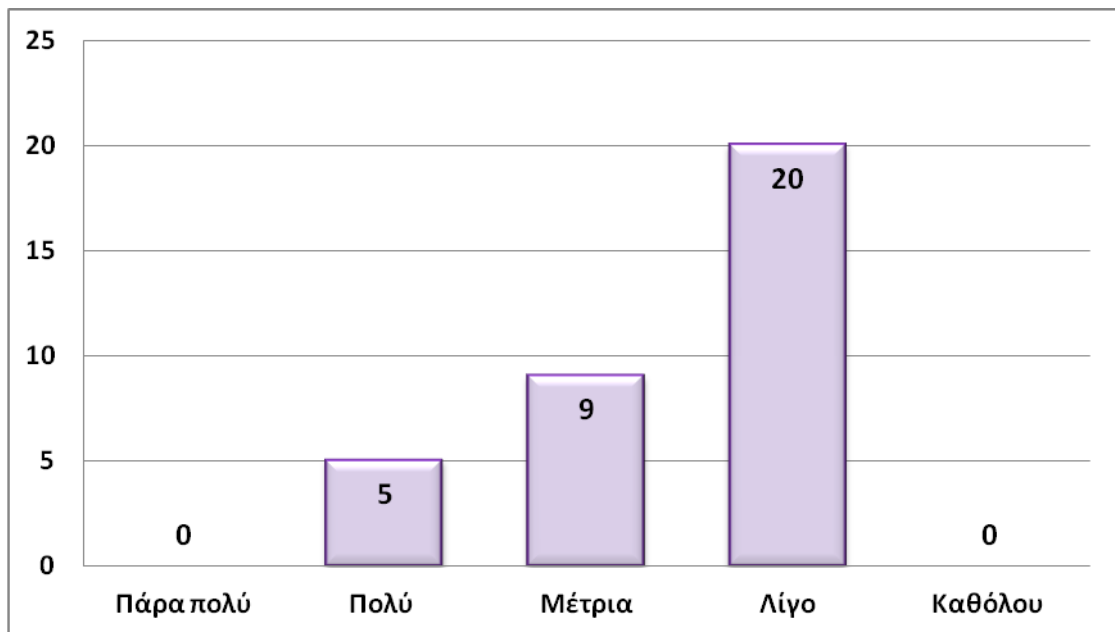
Αξιολόγηση του επιπέδου συνεργασίας

Σύμφωνα με το Γράφημα 5.30 φαίνεται ότι το επίπεδο συνεργασίας κυμαίνεται σε ικανοποιητικό επίπεδο. Σε πρώτη ανάλυση αυτό μπορεί να οφείλεται στο γεγονός ότι οι περισσότερες συνεργασίες είναι άτυπης μορφής άρα και διαλέγεις με ποιους θα συνεργαστείς. Σε δεύτερη ανάλυση υπάρχουν περιθώρια βελτίωσης όπως να υπάρχει ανταγωνιστικό κλίμα στα πλαίσια της ευγενούς άμιλλας.



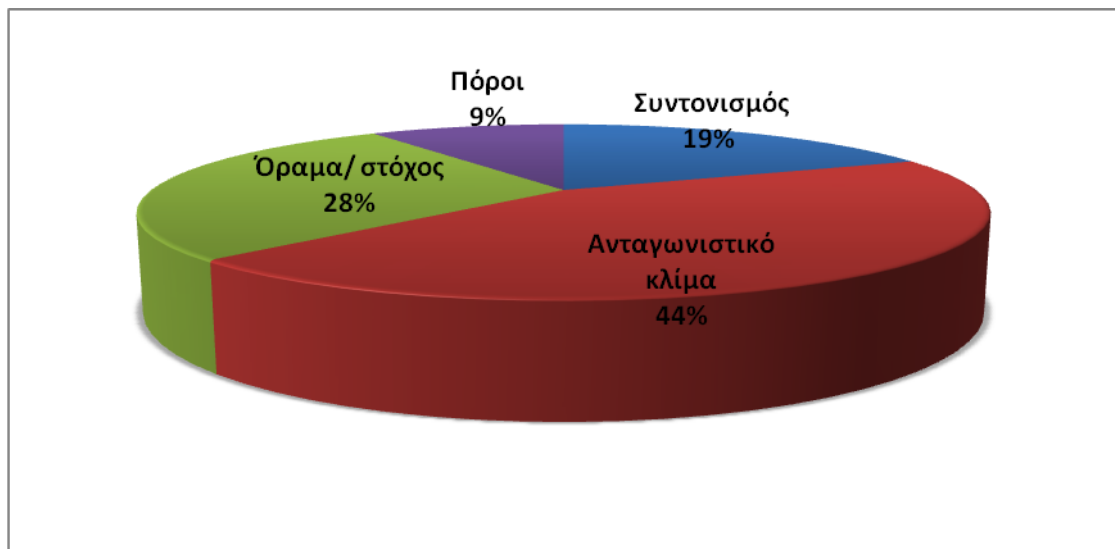
Ωφέλειες από τη δικτύωση

Στο Γράφημα 5.31 ως επί το πλείστον είναι λίγο ικανοποιημένοι γιατί μεγάλο μέρος των επιχειρήσεων αυτοπροβάλλονται στο διαδίκτυο booking, trip advisor, ιστοσελίδες κοινωνικής δικτύωσης (facebook, blogs) σε διαγωνισμούς (γευσιγνωσίας), περιοδικά και μάλιστα με επιτυχία άρα δεν έχουν ωφεληθεί ή δεν ωφελούνται σε αντίστοιχο βαθμό. Αυτοί που θεωρούν ότι ήταν ή είναι πολύ ωφελημένοι είναι αυτοί που συμμετέχουν σε ένα επιτυχημένο δίκτυο άτυπης ή τυπικής μορφής ή δεν έχουν εξιδανικεύσει τις ωφέλειες που θα μπορούσαν ή μπορούν να έχουν.



Γράφημα 5.31: Ωφέλειες από τη δικτύωση

Σύμφωνα με το παρακάτω γράφημα (5.32) ζητήθηκε από τους να διαλέξουν ποιο κατά τη γνώμη τους αποτελεί το κυριότερο πρόβλημα. Το κυριότερο πρόβλημα σύμφωνα με τους ερωτηθέντες έγκειται στο ανταγωνιστικό κλίμα μεταξύ των μελών ενός δικτύου. Πιο συγκεκριμένα ανέφεραν ότι «Ας πούμε ότι κάποιος έχει δέκα κασίκες, ο γείτονας έχει πέντε, και αυτός σκέφτεται πως θα πεθάνουν οι πέντε κασίκες του γείτονα».



Γράφημα 5.32: Κυριότερο πρόβλημα στη δικτύωση

Παρατηρούμε πως οι απαντήσεις δεν κατανεμήθηκαν στα δύο άκρα της κλίμακα και στις τρεις ερωτήσεις που σχετίζονται με τη συμμετοχή τους σε κάποιο δίκτυο είτε άτυπης είτε τυπικής μορφής (Γραφήματα 5.30 - 5.31).

Λαμβάνοντας λοιπόν υπόψη την φυσιογνωμία της περιοχής μελέτης, δηλαδή το συνολικό τουριστικό προϊόν που διαθέτει ο νομός Σερρών αλλά και η λίμνη Κερκίνη, όπου εδρεύουν πλήθος ξενοδοχειακών μονάδων, αγροτουριστικών καταλυμάτων, καταστημάτων εστίασης, καταστήματα με προσφορά βουβαλινών προϊόντων (κρεοπωλεία – ζαχαροπλαστεία), μονάδες εκτροφής βουβαλιών οικογενειακής συνήθως μορφής, αγροτουριστικοί σύλλογοι και ιδιώτες με τοπικά παραδοσιακά προϊόντα κ.ά. **διαπιστώνεται** ότι υπάρχουν οι προϋποθέσεις για την δημιουργία ενός δικτύου με προσανατολισμό στο τουρισμό και την προβολή των τοπικών προϊόντων.

Συμπεράσματα – Προτάσεις

Η στρατηγική της δικτύωσης έχει ως στόχο να αυξήσει την ανταγωνιστικότητα και την εξωστρέφεια των επιχειρήσεων. Τα δίκτυα είναι πολύ ευέλικτα και ταιριάζουν καλύτερα στην ευμετάβλητη φύση της νέας παγκόσμιας οικονομίας, καθώς η συνεργασία και η ομαδική προσέγγιση στην επίλυση προβλημάτων δίνουν την ευκαιρία στα μέλη να ανταποκρίνονται πιο γρήγορα στις μεταβολές του εξωτερικού περιβάλλοντος. Ενώ οι επιχειρηματίες εκχωρούν έναν βαθμό αυτονομίας και κυριαρχίας, ο αυθορμητισμός και η δημιουργικότητα που απορρέουν από τη δικτυωμένη συνεργασία, τους δίνει ένα συλλογικό πλεονέκτημα στη νέα, πιο απαιτητική παγκοσμιοποιημένη οικονομία.

Στην παρούσα εργασία ως πεδίο μελέτης επιλέχθηκε η περιοχή της λίμνης Κερκίνης του Νομού Σερρών. Αποτελεί περιοχή ιδιαίτερου φυσικού κάλους και προσελκύει τουρίστες από την Ελλάδα και το εξωτερικό. Υπάρχουν αρκετές επιχειρήσεις γύρω από τη λίμνη που δραστηριοποιούνται στον τομέα του τουρισμού και των τοπικών προϊόντων. Μέσω της εργασίας αυτής διερευνήθηκε η ύπαρξη δικτύωσης μεταξύ των επιχειρήσεων, καθώς και της πρόθεσης των επιχειρηματιών να προβούν στη δημιουργία συνεταιριστικών σχημάτων, προκειμένου να ενισχύσουν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα στις σημερινές συνθήκες της γενικότερης οικονομικής κρίσης. Για το σκοπό αυτό πραγματοποιήθηκε έρευνα σε δύο φάσεις: μία έρευνα στους τοπικούς φορείς που δραστηριοποιούνται στην προώθηση της περιοχής και μία δεύτερη σε δείγμα 32 επιχειρήσεων που εδρεύουν στην περιοχή.

Σύμφωνα με τα αποτελέσματα της έρευνας, οι επιχειρηματίες σε ποσοστό μεγαλύτερο του 50% είναι οικογενειάρχες, ηλικίας 41-50 ετών, απόφοιτοι δευτεροβάθμιας εκπαίδευσης και ο λόγος εγκατάστασης της επιχείρησής τους στην ευρύτερη περιοχή της λίμνης είναι η καταγωγή. Οι δραστηριότητες των επιχειρήσεων της έρευνας περιλαμβάνουν διαμονή (το μεγαλύτερο ποσοστό του δείγματος), εστίαση, περιηγήσεις με άλογα, βαρκάδα αλλά και καταστήματα όπως κρεοπωλεία, καφέ μπαρ, τουριστικό γραφείο, μεζεδοπωλείο, ταβέρνες, ζαχαροπλαστεία, παρασκευή τυποποίηση, και πώληση παραδοσιακών προϊόντων. Οι περισσότερες ιδρύθηκαν την περίοδο 1990 -2000 ενώ οι λιγότερες ιδρύθηκαν από το 2010 έως σήμερα. Η οικονομική κρίση των τελευταίων ετών προκάλεσε μείωση του κύκλου εργασιών και οι επιχειρηματίες αντέδρασαν με τη μείωση του ξένου εργατικού δυναμικού και αύξηση της

οικογενειακής εργασίας. Παράλληλα αναζητούν διεξόδους προκειμένου να αντιμετωπίσουν την κρίση και να αυξήσουν το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα.

Υπήρξαν κατά το πρόσφατο παρελθόν στην περιοχή προσπάθειες δικτύωσης των επιχειρήσεων. Κατά τη προγραμματική περίοδο του Leader+, δημιουργήθηκε το δίκτυο Οικοξένια από έξι ξενοδοχειακές επιχειρήσεις και υπό την αιγίδα της Αναπτυξιακής Εταιρείας του Νομού Σερρών (Α.ΝΕ.ΣΕΡ). Εδώ και έξι μήνες έχει συσταθεί το δίκτυο «Λίμνης Δράση» με στόχο τη προβολή της περιοχής για την προσέλκυση τουριστικού ενδιαφέροντος.

Το σημαντικότερο συμπέρασμα της έρευνας είναι ότι όλοι οι επιχειρηματίες της έρευνας θεωρούν κατ' εξοχήν σημείο αναφοράς τους τη λίμνη Κερκίνη και, συνειδητοποιημένοι για τα οφέλη της δικτύωσης, επιθυμούν να συνεργαστούν μεταξύ τους για την επίτευξη κοινών στόχων και την προβολή της περιοχής.

Δίχως αμφιβολία τα προβλήματα που μπορούν να εντοπιστούν σε μια δικτύωση (προσπάθειας ή και δημιουργίας) είναι πολλά. Τα κυριότερα όμως, σύμφωνα με τους ερωτηθέντες, σχετίζονται με την έλλειψη συντονισμού και το ανταγωνιστικό κλίμα μεταξύ των επιχειρήσεων, την έλλειψη κοινού οράματος/ στόχου γιατί «πρέπει να βλέπεις εκεί που θες να πας, αλλιώς θα πας εκεί που κοιτάς» και η έλλειψη πόρων για την επίτευξη των στόχων.

Οι επιχειρήσεις της έρευνας αντιλαμβάνονται ότι η δημιουργία ενός δικτύου συμβάλλει στην επίτευξη στόχων που διαφορετικά θα ήταν ανέφικτοι λόγω υψηλού κόστους. Όπως κοινή προβολή, συμμετοχή σε εκθέσεις, ευκολότερη πρόσβαση σε πηγές έρευνας και καινοτομίας, ανάπτυξη νέων προϊόντων – υπηρεσιών, οργάνωση κοινών προμηθειών, δημιουργία και χρήση κοινών υποδομών (εκθεσιακοί χώροι, αποθήκες) κ.ά., με απώτερο στόχο την προώθηση τόσο της κάθε επιχείρησης ξεχωριστά, όσο και της περιοχής και των τοπικών προϊόντων. Η δικτύωση μπορεί να έχει ως αποτέλεσμα τη μεγαλύτερη προσέλκυση τουριστών, ενώ παράλληλα μπορεί να αποτελέσει μοχλό άσκησης πίεσης προς τους τοπικούς και κεντρικούς φορείς για επίλυση τοπικών προβλημάτων που αφορούν κυρίως τις υποδομές.

Ομολογουμένως ο τομέας του τουρισμού υπαίθρου έχει μεγάλες προοπτικές ανάπτυξης και η πιο αποτελεσματική δομή για την προώθηση και ανάπτυξή του είναι η δικτύωση. Όμως, σε γενικές γραμμές η έλλειψη επιτυχημένων παραδειγμάτων δικτύωσης στην

χώρα μας και προπάντων η έλλειψη παιδείας καθιστούν δυσδιάκριτα τα μακροχρόνια οφέλη από την συμμετοχή σε μια τέτοια πρωτοβουλία.

Για την επιτυχημένη υλοποίηση μιας δικτύωσης, πέραν του σχεδιασμού είναι απαραίτητη η χρήση ενός διευκολυντή δικτύου. Στην υπό μελέτη περιοχή διαπιστώθηκε μέσω της έρευνας ότι υπάρχουν ηγετικές φυσιογνωμίες που θα μπορούσαν να αναλάβουν τέτοιο ρόλο. Απομένει λοιπόν στους τοπικούς φορείς να προσεγγίσουν αυτούς τους διευκολυντές, προκειμένου να ξεκινήσουν οι διαδικασίες σύστασης ενός δικτύου.

Εν κατακλείδι, η οικονομική κρίση θα πρέπει να αντιμετωπιστεί με εξωστρέφεια και κυρίως να μην θεωρηθεί από τις επιχειρήσεις ως μια απειλή αλλά αντιθέτως ως ευκαιρία να δικτυωθούν. Παίρνοντας ως δεδομένο την παγκόσμια οικονομική κατάσταση, το ζητούμενο για το οικονομικό αδιέξοδο επαφίεται στον τρόπο με τον οποίον θα διαχειριστούν και θα αντιμετωπίσουν την πραγματικότητα.

Έτσι, με τις στρατηγικές συμμαχίες μπορεί να επιτευχθεί και η Εδαφική Ανάπτυξη και Συνοχή (Green Paper of Cohesion). Σύμφωνα μάλιστα με την δημόσια διαβούλευση της Πράσινης Βίβλου αναφέρεται το κάτωθι απόσπασμα: «Η ανταγωνιστικότητα και η ευημερία εξαρτώνται πλέον όλο και περισσότερο από την ικανότητα των ανθρώπων και των επιχειρήσεων να συνεργάζονται και να αξιοποιούν στο έπακρο όλα τα εδαφικά προτερήματα ώστε να εφαρμόζονται καλές αναπτυξιακές πρακτικές».

Γιατί ανεξαρτήτως από το βαθμό δυσκολίας ενός τέτοιου εγχειρήματος δικτύωσης στην πράξη, δυνατοί συνασπισμοί ανταγωνιστικών επιχειρήσεων μπορούν να διεκδικήσουν το κομμάτι τους στην αγορά των τοπικών προϊόντων και του εναλλακτικού τουρισμού.. στο κάτω - κάτω «Το μέλλον αξίζει σε αυτούς που το διεκδικούν».

Βιβλιογραφία

Ελληνική:

Ασκέλη Στ., Η αειφορική τουριστική ανάπτυξη και οι εναλλακτικές μορφές τουρισμού. Δυνατότητες & προοπτικές ανάπτυξης στον ελλαδικό χώρο. Φέρουσα ικανότητα και προοπτικές. Μελέτες Περίπτωσης, Διπλωματική Εργασία, ΕΑΠ, Αθήνα 2003 σελ. 30

Βαρλόκωστα Μ., Η συμβολή του Κοινωνικού Κεφαλαίου στη δυναμική ανάπτυξης της Αρκαδικής Υπαίθρου, Διπλωματική Εργασία, Γεωπονικό Πανεπιστήμιο Αθηνών, Αθήνα 2010

Βενετσανοπούλου Γ.Μ., Η κρατική συμβολή στον τουρισμό. Εναλλακτικές μορφές τουρισμού. Ιστορική εξέλιξη – Θεσμικό πλαίσιο, εκδ. Interbooks, Αθήνα 2006 σελ. 176- 178

Γαγλιάς Κ., Βασικοί προσδιοριστικοί παράγοντες ενίσχυσης πρωτοβουλιών δημιουργίας επιτυχημένων clusters, Άρθρο,
<http://www.bicofattika.gr/files/%CE%A0%CE%91%CE%A1%CE%91%CE%93%CE%9F%CE%9D%CE%A4%CE%95%CE%A3%20%CE%95%CE%A0%CE%99%CE%A4%CE%A5%CE%A7%CE%99%CE%91%CE%A3%20CLUSTERS.pdf>

Δαουτόπουλος Γ., Τοπική Ανάπτυξη, Θεσσαλονίκη 1997, σελ.47

Εγχειρίδιο Δικτύων Επιχειρηματικότητας (networking) & «Συστημάτων – Συστάδων Επιχειρήσεων (clustering), EOMMEX & Εθνικό Παρατηρητήριο για τις Μικρομεσαίες Επιχειρήσεις

Ινστιτούτο Μικρών Επιχειρήσεων της Γενικής Συνομοσπονδίας Επαγγελματιών Βιοτεχνών Εμπόρων Ελλάδος (ΙΜΕ ΓΣΕΒΕΕ), Συμπεράσματα Βιβλιογραφικής Επισκόπησης και Παρουσίαση Διεθνών Καλών Πρακτικών, Παραδοτέο Β, Αθήνα 2013

Karametrou P. & Apostolopoulos C., 2010, The Casual Nexus Between Social Capital and Local Development in Mountain Rural Greece, International Journal of Social Inquiry, 3 (1), pp. 29- 66

Κλήμη- Καμινάρη Ο., & Παπαγεωργίου Κ., Κοινωνική Οικονομία, Μια πρώτη προσέγγιση, εκδ. Ελληνοεκδοτική, Αθήνα 2010 σελ. 207- 225 και 242- 244

Λυμπεράκη Α., “Μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις στην ελληνική μεταποίηση: το εκκρεμές της ερμηνείας και των πολιτικών”, στο: Ελληνική οικονομία: Κρίσιμα ζητήματα οικονομικής πολιτικής, Ιστορικό Αρχείο Alpha Bank, Αθήνα 2008, σελ. 281

Νόβακ Ζ., Αειφόρος τουρισμός – εφαρμογή στα σήματα ποιότητας εναλλακτικού τουρισμού, Διπλωματική Εργασία, Πολυτεχνείο Κρήτης, Χανιά 2007, σελ. 34

Νόβακ Ζ., Συνεργασία ΜΜΕ για τοπικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα: η περίπτωση του τουρισμού υπαίθρου στους Νομούς Χανίων και Ρεθύμνης, Διπλωματική Εργασία, Πάντειο Πανεπιστήμιο, Αθήνα, 2009

Remaco A.E., Μελέτη για την τομεακή εξειδίκευση των ενεργειών δικτύωσης των επιχειρήσεων, Υπηρεσία Διαχείρισης Ε.Π. Κ.Π. Leader+, Αθήνα 2003, σελ. 5- 12

Rifkin Jeremy, Η νέα εποχή της πρόσβασης, εκδ. Α.Α.Λιβάνη, Αθήνα 2001

Σφακιανάκης Μ.Κ., Εναλλακτικές Μορφές Τουρισμού, εκδ. Έλλην, Περιστέρι 2000

Σιάρδος Γ. και Κουτσούρης Α., Αειφορική Γεωργία και Ανάπτυξη, εκδ. Ζυγός, Θεσσαλονίκη 2004

Χατζηδάκης Μανώλης, εσωτερικό έγγραφο, Αγροτουριστική Α.Ε., 8/6/2005

Ξενόγλωσση:

Chaston I., “Danish Technological Institute SME sector networking model: implementing broker competencies”, Journal of European Industrial Training, Vol. 19 No. 1, 1995, σελ. 10- 17

Coleman, J. S., Social Capital and Economic in the creation of Human Capital, American Journal of Sociology 1988, 94 (9), pp. 95- 120

Coleman, J. S., Foundations of Social Theory, Cambridge, MA Harvard University Press 1990

Cravens D., Shipp S. & Cravens K., “Reforming the traditional organization: The mandate for developing networks”, Business Horizons, Vol.35 Issue 4, 1994, σελ.19-28 και σελ. 25- 27

Europe INNOVA Cluster Mapping Project, Country Report: Greece, 2007

Fischer K., Financial Cooperatives: A ”market solution” to SME and rural financing, CREFA, Canada 1998, http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=73990.

Hanna V. & Walsh K., “Small firm networks: a successful approach to innovation?”, R&D Management, Vol.32 No.3, 2002, σελ. 201- 207

Humphrey J. & Schmitz H., “Trust and Inter-Firm Relations in Developing and Transition Economies”, The Journal of Development Studies, Vol.34, No.4, April 1998, σελ.32-61

Humphrey J. & Schmitz H., Principles for Promoting Clusters and Networks of SMEs, Number 1, Small and Medium Enterprises Branch, UNIDO 1995, σελ. 50- 57

Hunt M., Doyle G., McDermott D. & McCormack P., Business Networks on the Island of Ireland, InterTradeIreland, Ιρλανδία 2005, σελ. 15

IKED, The Cluster Policies Whitebook, Holmbergs ed., Σουηδία 2004

Nijkamp P., Entrepreneurship in a modern network economy, Research Memorandum, Vrije Universiteit, Amsterdam 2000, σελ. 16- 17,

<ftp://zappa.uvu.vu.nl/20000042.pdf>.

OECD Employment Outlook, Chapter 2, Disparities in Regional Labour Markets, June 2000, σελ. 43

Porter M., The Competitive Advantage of Nations, Macmillan Press, London 1990

Szreter S., “Social Capital, the economy and education in historical perspective”, στο: Social Capital, Baron S., Field J. και Schuller T. (επιμ.), Οξφόρδη 2000, σελ.56-77

Putman. R., 1993, Making Democracy Work, Princeton, NJ, Princeton University Press,
R. D. (1993). The Prosperous Community: Social Capital and public life. The American Prospect, 4 (13), March 21

Wehmeyer K., Riemer K. & Schneider B., Roles and Trust in Interorganizational Systems, Μάαστριχτ 2001, σελ.1-8,

<http://www-i5.informatik.rwth-aachen.de/conf/rseem2001/papers/schneider.pdf>.

Whittaker J., Burns M. & Van Beveren J., Understanding and measuring the effect of social capital on knowledge transfer within clusters of small-medium enterprises, 16th Annual Conference of Small Enterprise Association of Australia and New Zealand, Ballarat, Αυστραλία 2003, σελ.3-5,

<http://www.cric.com.au/seanz/resources/57Whittakeretal.pdf>.

Ιστοσελίδες:

[Http://www.istoselides.gr/pro/html/article.php?sid=1873](http://www.istoselides.gr/pro/html/article.php?sid=1873)

http://el.wikipedia.org/wiki/%CE%9D%CE%BF%CE%BC%CF%8C%CF%82_%CE%A3%CE%B5%CF%81%CF%81%CF%8E%CE%BD

http://dota.mathra.gr/?page_id=4604

http://dota.mathra.gr/wpcontent/uploads/2011/11/odigos_cluster.pdf

<http://www.anko.gr/leader/leadergeneral.html>

<http://www.xenios-dias.gr/>

http://library.tee.gr/digital/m2067/m2067_bellis.pdf

<http://kerkini.gr/>

www.e-simerini.com

<http://www.paseges.gr/el/news/H-AGROXENIA-sto-Dhmo-Kerkinhs-apo-30-Oktwbrioy-ews-4-Noembrioy>

http://observatory.egnatia.gr/factsheets/fs_2012/SET09_factsheet_2012.pdf

[Http://www.istoselides.gr/pro/html/article.php?sid=1873](http://www.istoselides.gr/pro/html/article.php?sid=1873)

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

α/α

Ημερομηνία:

ΕΡΩΤΗΜΑΤΟΛΟΓΙΟ

ΠΡΟΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΕΣ ΠΕΡΙΟΧΗΣ ΛΙΜΝΗΣ ΚΕΡΚΙΝΗ

1. ΔΗΜΟΓΡΑΦΙΚΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ

1) Φύλο: Α Γ

2) Έτος Γέννησης:

3) Τόπος Γέννησης:

4) Τόπος Μόνιμης Κατοικίας:

5) Οικογενειακή Κατάσταση: Ανύπαντρος Παντρεμένος Διαζευγμένος

6) Αριθμός Παιδιών:

7) Είστε απόφοιτος: Δημοτικού Γυμνασίου Λυκείου Τεχνικής/ Σχολής
Πανεπιστήμιο ΤΕΙ Κάτοχος μεταπτυχιακού Διδακτορικού

8) Η επιχείρηση αυτή είναι η πρώτη σας δουλειά; Ναι Όχι

8α) Εάν Όχι, ποιο/α άλλα επαγγέλματα ασκήσατε;

9) Εκτός από τη απασχόλησή σας στην επιχείρηση, ασκείτε και άλλο επάγγελμα σήμερα;

Ναι Όχι

9α) Εάν Ναι ποιο;

10) Εάν είστε παντρεμένος/η, ο/η σύζυγος εργάζεται εκτός επιχείρησης; Ναι Όχι

Β) ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΗΣ

1) Επωνυμία επιχείρησης:

2) Δραστηριότητα επιχείρησης:

3) Έτος ίδρυσης επιχείρησης:

4) Ποιοι είναι οι λόγοι εγκατάστασης της επιχείρησής σας στην περιοχή; (περισσότερες από 1 απαντήσεις)

- 1) Κατάγομαι από την περιοχή
- 2) Μένω στην περιοχή
- 3) Ευκαιρία απασχόλησης
- 4) Προγράμματα επιδότησης (Leader, κ.λ.π.)
- 5) Παντρεύτηκα και μετακινήθηκα εδώ
- 6) Άλλο (προσδιορίστε).....

5) Η επιχείρηση ιδρύθηκε από: Εσάς Άλλον, ποιον:

6) Δυναμικότητα (κλίνες, επιφάνεια κ.λ.π.):

7) Επιδότηση από πρόγραμμα; (π.χ. Leader, ΟΑΕΔ κ.ά.) Ναι Όχι

7α) Εάν Ναι, ποιο;

8) Πόσο διάστημα, σε επίπεδο χρονιάς, ασχολείστε με την επιχείρηση:

9) Αριθμός μόνιμου εργατικού δυναμικού (εκτός από εσάς):

10) Εποχιακό εργατικό δυναμικό: Αριθμός Μήνες

11) Μέλη οικογένειας που απασχολούνται στην επιχείρηση:

1^ο Μέλος: Διάστημα..... 2^ο Μέλος: Διάστημα.....

12) Οι πελάτες της επιχείρησης είναι (%):

Ντόπιοι Έλληνες Ξένοι Από ποιες χώρες κυρίως

13) Η οικονομική κρίση των τελευταίων πέντε ετών πώς επέδρασε στην επιχείρησή σας;
Θετικά Αρνητικά Ουδέτερα

13α) Εάν επέδρασε θετικά, πώς:

13β) Εάν επέδρασε αρνητικά, πώς:

13γ) Εάν επέδρασε αρνητικά, τι ενέργειες κάνατε και συνεχίζετε να κάνετε για να αντιμετωπίσετε την κρίση;

14) Τι πορεία είχε ο τζίρος της επιχείρησής σας τα τελευταία χρόνια:

Ανοδική καθοδική στάσιμη

15) Σε ποια κλίμακα ήταν ο τζίρος της επιχείρησής σας την προηγούμενη χρονιά (2014):
< 50.000 ευρώ 50.000 – 100.000 100.000-200.000 > 200.000

16) Προγραμματισμός για το μέλλον: Επέκταση Στάσιμη Κλείσιμο Άλλο.....

17) Τι ποσοστό του **συνολικού οικογενειακού** σας εισοδήματος (μαζί και του/της συζύγου) προέρχεται από την επιχείρηση;

2. Ο ΡΟΛΟΣ ΤΗΣ ΛΙΜΝΗΣ ΚΕΡΚΙΝΗΣ

18. Πόσο πιστεύετε ότι χαρακτηρίζει την ευρύτερη περιοχή η λίμνη Κερκίνη;

Πάρα πολύ Πολύ Μέτρια Λίγο Καθόλου

19. Θεωρείτε ότι η λίμνη Κερκίνη παίζει σημαντικό ρόλο στην **οικονομική** ζωή της περιοχής;

Πάρα πολύ Πολύ Μέτρια Λίγο Καθόλου

20. Θεωρείτε ότι η λίμνη Κερκίνη αξιοποιείται ικανοποιητικά από τους τοπικούς φορείς;

Πάρα πολύ Πολύ Μέτρια Λίγο Καθόλου

21. Θεωρείτε ότι η λίμνη Κερκίνη αξιοποιείται ικανοποιητικά από την τοπική κοινωνία;

Πάρα πολύ Πολύ Μέτρια Λίγο Καθόλου

22. Πόσο σημαντική θεωρείτε τη λίμνη Κερκίνη **για τη δική σας επιχείρηση;**

Πάρα πολύ Πολύ Μέτρια Λίγο Καθόλου

3. ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΚΕΦΑΛΑΙΟ

23. Γενικά, πόσο δεμένη θα χαρακτηρίζατε την τοπική κοινωνία;

Πάρα πολύ Πολύ Μέτρια Λίγο Καθόλου

24. Ποιοι συνεταιρισμοί, σύλλογοι ή και δίκτυα υπάρχουν στην περιοχή σας από τους κάτωθι:	24α Εσείς προσωπικά σε ποιους συμμετέχετε;
<input type="checkbox"/> αγροτικός συνεταιρισμός	<input type="checkbox"/> αγροτικός συνεταιρισμός
<input type="checkbox"/> γυναικείος συνεταιρισμός	<input type="checkbox"/> γυναικείος συνεταιρισμός
<input type="checkbox"/> ομάδα παραγωγών	<input type="checkbox"/> ομάδα παραγωγών
<input type="checkbox"/> πολιτιστικός σύλλογος	<input type="checkbox"/> πολιτιστικός σύλλογος
<input type="checkbox"/> αθλητικός σύλλογος	<input type="checkbox"/> αθλητικός σύλλογος
<input type="checkbox"/> περιβαλλοντικός σύλλογος	<input type="checkbox"/> περιβαλλοντικός σύλλογος
<input type="checkbox"/> σύλλογος γονέων και κηδεμόνων	<input type="checkbox"/> σύλλογος γονέων και κηδεμόνων
<input type="checkbox"/> άλλο.....	<input type="checkbox"/> άλλο.....

25. Συνεργάζεσθε άτυπα με τις επιχειρήσεις της περιοχής σας : Ναι Όχι

25α. Εάν Ναι, σε ποιους τομείς:

26. Είστε μέλος του επιμελητηρίου; Ναι Όχι Εάν Ναι, σε ποιο:

4. ΔΙΚΤΥΩΣΗ

27. Ποια είναι η γνώμη σας για τη δικτύωση των επιχειρήσεων;

Πολύ θετική Θετική Ουδέτερη Αρνητική ΔΞ

28. Πώς θα χαρακτηρίζατε γενικά τη δικτύωση μεταξύ των επιχειρήσεων;

- 1) **Λύση ανάγκης** για μία επιχείρηση λόγω κρίσης
- 2) Ευκαιρία **προβολής** της επιχείρησης
- 3) Ευκαιρία για διείσδυση σε **νέες αγορές**
- 4) Ευκαιρία για **ανταλλαγή πληροφοριών**
- 5) Πρακτική που **δεν ταιριάζει** ιδιαίτερα στο ελληνικό επιχειρηματικό περιβάλλον
- 6) Άλλο (προσδιορίστε)

29. Πιστεύετε ότι θα μπορούσατε να συνεργαστείτε **οι επιχειρηματίες της περιοχής λίμνης Κερκίνης** για κάποιο κοινό σκοπό;

Σίγουρα Ναι Μάλλον Ναι Δεν νομίζω Όχι Σίγουρα Όχι

30. Εάν Ναι σε ποιόν τομέα:

- 1) Προβολή της περιοχής
- 2) Προσέλκυση επισκεπτών /τουριστών
- 3) Προβολή τοπικών προϊόντων
- 4) Κοινές προμήθειες
- 5) Για ενημέρωση και ανταλλαγή πληροφοριών
- 6) Πίεση στους τοπικούς φορείς
- 7) Πίεση στους κεντρικούς φορείς
- 8) Άλλο.....

31. Σε μια τέτοια προσπάθεια, ποιος θεωρείτε ότι θα έπρεπε να παίξει ηγετικό ρόλο:

- 1) Κάποιος τοπικός φορέας (δήμος, περιφέρεια, ΟΤΑ, αναπτυξιακή εταιρεία κ.λ.π.)
Προσδιορίστε ποιος:.....
- 2) Κάποιο φυσικό πρόσωπο
- 3) Κάποια σημαντική επιχείρηση της περιοχής
- 4) Άλλο.....

32. Πόσο διατεθειμένος θα ήσασταν εσείς να συμμετείχατε στη δημιουργία ενός δικτύου επιχειρήσεων λίμνης Κερκίνης;

Πάρα πολύ Πολύ Μέτρια Λίγο Καθόλου

32α. Εάν Ναι σε τι ρόλο:

Ηγετικό Υποστηρικτικό Ποιος θα μπορούσε να παίξει ηγετικό ρόλο;.....

33. Υπήρξαν προσπάθειες δημιουργίας δικτύων στην περιοχή σας;

Ναι Όχι ΔΞ

33α. Εάν Ναι, πώς τις αξιολογείτε;

Πολύ θετικά Θετικά Ουδέτερα Αρνητικά Πολύ αρνητικά

34. Η επιχείρησή σας συμμετέχει (ή έχει συμμετάσχει κατά το παρελθόν) σε κάποιο δίκτυο με άλλες επιχειρήσεις;

Ναι Όχι

34α Εάν Ναι, σε ποιο:

35. Πόσο ικανοποιημένος είστε από τη συμμετοχή σας στη συνεργασία/δικτύωση αυτή, σε σχέση και με τις αρχικές προσδοκίες και στόχους σας;

Πάρα πολύ Πολύ Μέτρια Λίγο Καθόλου

36. Πώς αξιολογείτε το επίπεδο συνεργασίας με τις άλλες επιχειρήσεις-μέλη της δικτύωσης;

Πολύ θετικά Θετικά Ουδέτερα Αρνητικά Πολύ αρνητικά

37. Πόσο θεωρείτε ότι έχετε ωφεληθεί από τη συμμετοχή της επιχείρησής σας στη δικτύωση αυτή;

Πάρα πολύ Πολύ Μέτρια Λίγο Καθόλου

38. Σε ποιους τομείς έχετε ωφεληθεί;

39. Ποιο είναι το κυριότερο πρόβλημα που έχετε εντοπίσει στη δικτύωση;

1. Έλλειψη συντονισμού μεταξύ επιχειρήσεων
2. Ανταγωνιστικό κλίμα μεταξύ των επιχειρήσεων
3. Έλλειψη κοινού οράματος/ στόχου
4. Έλλειψη πόρων για επίτευξη στόχων δικτύου
5. Άλλο(προσδιορίστε)

40. Θα σας ενδιέφερε η περαιτέρω ανάπτυξη και διεύρυνση του δικτύου στο οποίο συμμετέχετε (ή συμμετείχατε στο παρελθόν) ώστε να γίνει πιο ανταγωνιστικό;

ΝΑΙ ΟΧΙ

41. Εάν ναι, σε ποιους τομείς εντοπίζετε τη μεγαλύτερη ανάγκη διεύρυνσης των δραστηριοτήτων του δικτύου;

1. Προβολή - προώθηση
2. Ανάπτυξη νέων προϊόντων – υπηρεσιών
3. Πρόσβαση σε πηγές έρευνας – καινοτομίας
4. Δημιουργία και χρήση κοινών υποδομών (π.χ. εκθεσιακοί χώροι, αποθήκες)
5. Οργάνωση κοινών προμηθειών
6. Άλλο.....

Σας ευχαριστώ για το χρόνο σας

