

**ΧΑΡΗ Ι. ΝΑΞΑΚΗ**

**ΟΙ ΔΙΕΘΝΕΙΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΕΣ ΕΞΕΛΙΞΕΙΣ ΣΤΟ ΕΤΟΙΜΟ ΕΝΔΥΜΑ  
ΥΠΟΝΟΜΕΥΟΥΝ ΤΟ ΣΥΓΚΡΙΤΙΚΟ ΠΛΕΟΝΕΚΤΗΜΑ  
ΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ**

## ΔΙΑΓΡΑΜΜΑ

### Περίληψη

1. Η κατάσταση του κλάδου ετοιμών ενδυμάτων στην Ελλάδα και την ΕΟΚ
2. Τα χαρακτηριστικά της τεχνολογικής αναδιάρθρωσης του κλάδου
3. Τα χαρακτηριστικά της εγχώριας παραγωγής
4. Ορισμένα συμπεράσματα έρευνας πεδίου
5. Η διεθνοποίηση της παραγωγής

### Abstract

### Βιβλιογραφία

## ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Ο κλάδος του έτοιμου ενδύματος, στις αναπτυγμένες χώρες, στην προσπάθειά του να αντιμετωπίσει το πλεονέκτημα του χαμηλού κόστους της εργασίας των αναπτυσσόμενων και υπανάπτυκτων χωρών, προχωρεί με γοργούς ρυθμούς στην εισαγωγή στην παραγωγή των τεχνολογιών του ευέλικτου αυτοματισμού και ταυτόχρονα στηρίζει την ανταγωνιστικότητά του σε ποιοτικά δεδομένα (σχεδιασμό προϊόντος, καινοτομία, διαφήμιση, μάρκετινγκ, διαφοροποίηση προϊόντος, πληροφορία).

Ο κλάδος όμως του έτοιμου ενδύματος στην Ελλάδα δεν ακολουθεί το ρεύμα του τεχνολογικού εκσυγχρονισμού και συνεχίζει να στηρίζει την ανταγωνιστικότητά του στο χαμηλό κόστος της εργασίας και το φασόν, τη στιγμή μάλιστα που ο κλάδος της ένδυσης δέχεται ισχυρές αποσταθεροποιητικές πιέσεις, λόγω της διεθνοποίησης της παραγωγής και των αγορών.

Η εγχώρια όμως παραγωγή ετοιμών ενδυμάτων θα μπορούσε να προχωρήσει σε μια δυναμική αναδιάρθρωση στηριζόμενη στη στρατηγική της ευέλικτης βιομηχανικής εξειδίκευσης.

## 1. Η ΚΑΤΑΣΤΑΣΗ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΕΤΟΙΜΩΝ ΕΝΔΥΜΑΤΩΝ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ ΚΑΙ ΤΗΝ ΕΟΚ

Η βιομηχανία ετοιμών ενδυμάτων μετά το 1973 στο σύνολο των χωρών της ΕΟΚ βρίσκεται σε μια φθίνουσα πορεία. Η συμμετοχή (ΙΟΒΕ, 1988, σελ. 50) της παραγωγής του κλάδου, ως ποσοστό επί της συνολικής βιομηχανικής παραγωγής, είναι σε χαμηλά επίπεδα στις χώρες της ΕΟΚ και μειώνεται από το 1973 και μετά, εκτός από την Ελλάδα και την Πορτογαλία. Για παράδειγμα, στη Γερμανία από 2,3% το 1973 μειώθηκε σε 1,5% το 1984, στην Ιταλία από 2,8% σε 2%, στη Γαλλία από 3,1% σε 2%, στη Δανία από 2,1% σε 1,4%, στην Ολλανδία από 2% σε 1%.

Στην Ελλάδα άλλωστε και την Πορτογαλία η απασχόληση στη βιομηχανία ετοιμών ενδυμάτων, ως ποσοστό της συνολικής βιομηχανικής απασχόλησης, είναι σε υψηλά ποσοστά (8,3% και 6,1% αντίστοιχα), τη στιγμή που μειώνεται στις χώρες του ΟΟΣΑ. Στη Γαλλία από 5,5% το 1974 μειώθηκε σε 4,5% το 1984, στη Γερμανία από 4% σε 3%, στην Ιταλία από 6% σε 5,1%, στις ΗΠΑ από 6,3% σε 5,9%, στην Αυστραλία από 5,5% σε 4,4%, στον Καναδά από 5,8% σε 5,3%. Οι χώρες της ΕΟΚ, και γενικότερα του ΟΟΣΑ, αντιμετωπίζουν στο έτοιμο ένδυμα οξύ ανταγωνισμό από τις αναπτυσσόμενες χώρες, οι οποίες αύξησαν την τελευταία πενταετία κατά είκοσι φορές τις εξαγωγές τους στις χώρες της ΕΟΚ. Το γεγονός αυτό οφείλεται στο χαμηλό κόστος εργασίας των αναπτυσσόμενων χωρών, που μεταφράζεται σε χαμηλό κόστος παραγωγής.

Είναι χαρακτηριστικό (Ινστιτούτο Εργασίας ΓΣΕΕ, *Ενημερωτικό Δελτίο*, 1993) ότι το ημερομίσθιο στις Ινδίες είναι 800 δρχ., στην Ινδονησία 1.000 δρχ., στην Κίνα 800 δρχ., τα ωράρια επεκτείνονται πέρα από το οκτάωρο, κοινωνική νομοθεσία δεν υπάρχει και η παιδική εργασία είναι σύνηθες φαινόμενο.

Το συνολικό κόστος (ΙΟΒΕ, 1988, σελ. 52), για παράδειγμα, των βαμβακερών υποκαμίσων είναι 16,2 στην ΕΟΚ, ενώ στις χώρες της Άπω Ανατολής είναι 11,5 και το εργατικό κόστος 6,5 και 2,05 αντίστοιχα. Στην κλωστοϋφαντουργία (Ρυλμόν Π.Α., 1993, σελ. 57) επίσης, που είναι ένας κλάδος άμεσα συνδεδεμένος με το ένδυμα, ο δείκτης ωριαίου κόστους εργασίας το 1990 ήταν 281 στη Γερμανία, 276 στην Ιταλία, 239 στην Ιαπωνία, 171 στις ΗΠΑ, 218 στη Γαλλία, ενώ ήταν μόνο 4 στην Ινδονησία, 8 στην Αίγυπτο, 12 στην Ινδία, 31 στην Τουρκία και 52 στο Χονγκ-Κονγκ.

Η ευρωπαϊκή (ΙΝΕ, *Ενημερωτικό Δελτίο*, 1993) τελικά βιομηχανία ένδυσης (και κλωστοϋφαντουργίας), που απασχολεί το 10,1% των εργαζομένων στην κοινοτική βιομηχανία, με ετήσιο τζίρο 185 δισ. ECU, και με επενδύσεις 8 δισ. ECU, βρίσκεται σε ένα κρίσιμο σταυροδρόμι, λόγω του ανταγωνισμού από τις χώρες του τρίτου κόσμου και του υψηλού εργατικού κόστους. Το γεγονός αυτό έχει οδηγήσει σε μείωση 40% των θέσεων εργασίας τα τελευταία 15 χρόνια.

Το συγκριτικό λοιπόν "πλεονέκτημα" των αναπτυσσόμενων χωρών βρίσκεται στην τεχνολογική καθυστέρηση του κλάδου, στο ότι η παραγωγή είναι έντασης εργασίας και όχι κεφαλαίου. Στις υπανάπτυκτες και αναπτυσσόμενες χώρες η βιομηχανία ετοιμών ενδυμάτων στηρίζεται ακόμη σε μια τεχνολογία

με κεντρικό πυρήνα την κλασική ραπτομηχανή και τη χρήση του φασόν. Το εργατικό δυναμικό είναι χαμηλής ειδίκευσης και η διαδικασία ραφής, που εκτελείται και με τη μέθοδο του φασόν, κατέχει κεντρική θέση, σε σχέση με τα άλλα στάδια παραγωγής και απασχολεί το 80% του εργατικού δυναμικού.

## 2. ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΗΣ ΑΝΑΔΙΑΡΘΡΩΣΗΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ

Οι αναπτυσσόμενες χώρες, για να αντιμετωπίσουν το πλεονέκτημα του χαμηλού κόστους εργασίας των αναπτυσσόμενων και υπανάπτυκτων χωρών, συγκεντρώνουν την προσοχή τους στην αυτοματοποίηση της διαδικασίας ραφής, στην κατασκευή και εισαγωγή, στην παραγωγική διαδικασία αυτοματοποιημένων συστημάτων ραφής. Δεν είναι όμως μόνο η αυτοματοποίηση της ραφής, που απειλεί το συγκριτικό πλεονέκτημα κόστους των αναπτυσσόμενων χωρών (στις οποίες ανήκει και η Ελλάδα), αλλά και η συνολική οργάνωση της παραγωγής σ' ένα ενιαίο ολοκληρωμένο σύστημα. Η εισαγωγή των νέων τεχνολογιών ξεκινάει από το στάδιο του σχεδιασμού του προϊόντος, προχωράει στην κοπή και ραφή και τέλος στον ποιοτικό έλεγχο, το σιδέρωμα, τη συσκευασία, αλλά και στη διάθεση και το μάρκετινγκ. Η παραγωγική διαδικασία οργανώνεται έτσι στη βάση της συνεχούς ροής του προϊόντος, της ολοκλήρωσης της παραγωγής, μετατρέποντας τον κλάδο σε έντασης κεφαλαίου και τεχνολογίας. Τα πλεονεκτήματα της παραπάνω αναδιάρθρωσης είναι:

1. Αύξηση της παραγωγικότητας του κεφαλαίου και της εργασίας και συνακόλουθη μείωση των θέσεων εργασίας, γεγονός που σημαίνει μείωση του κόστους ανά μονάδα προϊόντος. Στις παραδοσιακές μηχανές η παραγωγικότητα της εργασίας ήταν κυρίως αποτέλεσμα της ταχύτητας χειρισμού τους από τον εργαζόμενο. Στις αυτοματοποιημένες προγραμματιζόμενες μηχανές η απασχόληση μιας χειρίστριας σ' ένα προϊόν είναι (IOBE, 1988, σελ. 60) μόλις 17%, από 100% που ήταν στις κλασικές μηχανές, ενώ ο χρόνος πραγματικής παραγωγικής λειτουργίας της μηχανής, στο σύνολο του χρόνου εργασίας, είναι 100%, από 33% που ήταν στην κλασική μηχανή. Η εργασία τελικά σ' ένα αυτοματοποιημένο παραγωγικό περιβάλλον γίνεται περισσότερο εποπτική — ένας χειριστής τροφοδοτεί και λειτουργεί ταυτόχρονα περισσότερες από μία μηχανές —, γεγονός που σημαίνει εξοικονόμηση θέσεων εργασίας και αύξηση της παραγωγικότητας της εργασίας. Ταυτόχρονα η αυτοματοποίηση μειώνει τους νεκρούς χρόνους, τη μη παραγωγική αξιοποίηση των μηχανών, αυξάνοντας έτσι την παραγωγικότητα του επενδυμένου πάγιου κεφαλαίου.

2. Μείωση του κόστους των πρώτων υλών μέσω της χρησιμοποίησης συστημάτων (Blanc M., 1987, σελ. 413-417, Ferreti M., 1987, σελ. 400-406) CAD/CAM, που επιτρέπουν μεγάλη οικονομία σε ύφασμα, της τάξης του 6%-10%, λόγω καλύτερης τοποθέτησης των προτύπων (σχεδίων) επάνω στο ύφασμα. Η αυτόματη σχεδίαση και κοπή οδηγεί στην εξοικονόμηση χρημάτων, λόγω αύ-

ξησης του παραγωγικού χρόνου εργασίας, στον βαθμό που μειώνονται οι ενδιάμεσες χρονοβόρες εργασίες –πατρόν, τοποθέτηση σχεδίων– και ελαχιστοποιούνται τα σφάλματα, ενώ η συγκέντρωση πληροφοριών για τις τιμές των πρώτων υλών, τις τάσεις της μόδας κλπ., μέσω συστημάτων Η/Υ, μειώνει το κόστος αποθεματοποίησης των πρώτων υλών. Τέλος, ο ποιοτικός έλεγχος συμβάλλει επίσης στη μείωση του κόστους των πρώτων υλών, λόγω περιορισμού των ελαττωματικών προϊόντων.

Ορισμένα από τα πλεονεκτήματα των νέων τεχνολογιών παρουσιάζονται στους παρακάτω πίνακες.

ΠΙΝΑΚΑΣ 1  
Ωφέλειες και κόστος χρησιμοποίησης συστημάτων CAD/CAM

Τύπος μηχανήματος και λειτουργία	Τύπος μονάδας ελέγχου - χαρακτηριστικά και άλλα στοιχεία - επιπτώσεις
Διαβάθμιση και δημιουργία προτύπων με τη βοήθεια ηλεκτρονικού υπολογιστή	Μικρός υπολογιστής 4-6% οικονομία υφάσματος 4% μείωση της άμεσης απασχόλησης 5% μείωση του χρόνου διαδικασίας Δυνατότητα σύνδεσης με κοπήριο
Ψηφιακά ελεγχόμενη κοπή με τη βοήθεια ηλεκτρονικού υπολογιστή	Μικρός υπολογιστής 25% μείωση άμεσης απασχόλησης 1-2% οικονομία υφάσματος 90% μείωση χρόνου εκπαίδευσης 50% οικονομία υλικών

Πηγή: Hoffman and Rush (1984).

**ΠΙΝΑΚΑΣ 2**  
**Επιπτώσεις των νέων τύπων ραπτομηχανών στο κόστος εργασίας**

<i>Δραστηριότητα</i>	<i>Τύπος προϊόντος</i>	<i>Αύξηση της παραγωγικότητας, μείωση επιτρεπόμενου χρόνου για χειρισμούς</i>	<i>Μείωση συνολικής εργασίας</i>
<u><i>Μη μετατρέψιμες μηχανές</i></u>			
Θηλειές για ζώνη μέσης			
Κολλάρα λαιμού	Μπλου τζην		
Κουμπότρυπες	Πουκάμισα		
Καπάκι τσέπης	Ανδρικά πουκάμισα		
Ράψιμο μικρών μερών	Ανδρικά παλτά	12-74%	38-75%
Ράψιμο κουμπιών	Γυναικείες μπλούζες		
	Ανδρικά πουκάμισα και παλτά		
Κέντημα	Γυναικείες μπλούζες		
<u><i>Προ-προγραμματισμένες μετατρέψιμες μηχανές</i></u>			
Τοποθέτηση τσέπης	Τζην και πουκάμισα		
Ράψιμο μανσέττας	Γυναικείες μπλούζες		
Ραφή περιγράμματος	Γυναικεία παλτά	26-79%	57-70%
Ράψιμο μοντέλου	Σπορ πουκάμισα		
Τελείωμα πίσω τσέπης	Τζην		
Ράψιμο διαφημιστικών σημάτων	Παιδικά τζην		

*Πηγή:* Hoffman and Rush (1984).

3. Η μαζική παραγωγή και κατανάλωση αδιαφοροποίητων προϊόντων δεν ανταποκρίνεται σήμερα στη νέα (Sayer A., 1986, σελ. 50) δομή της ζήτησης, στα αποκλίνοντα συλ καταναλωτικής συμπεριφοράς, οι αγορές δεν χαρακτηρίζονται από την τυποποίηση αλλά από τη διαφοροποίηση και την τμηματοποίηση. Η διαφοροποίηση αυτή της δομής της ζήτησης επιβάλλει μια αλλαγή του παραγωγικού μοντέλου προς την ευέλικτη (Sabel & Zeitlin, 1985, σελ. 70) παραγωγή διαφοροποιημένων προϊόντων, έτσι ώστε η παραγωγική μονάδα να ανταποκρίνεται γρήγορα στις εκάστοτε αλλαγές της ζήτησης. Τα κυριότερα στοιχεία του νέου αυτού παραγωγικού μοντέλου είναι:

α) Η εισαγωγή στην παραγωγική διαδικασία πολυλειτουργικών αυτοματοποιημένων συστημάτων, που έχουν τη δυνατότητα με κατάλληλες αλλαγές στο πρόγραμμα του Η/Υ, ο οποίος καθοδηγεί τις μηχανές, να παράγουν διαφορετικές παρτίδες προϊόντων, ανάλογα με τις μεταμορφώσεις της ζήτησης. Έτσι από τις οικονομίες κλίμακας (Κοριά Μ., 1986, σελ. 110) (μαζική παραγωγή ομοειδών προϊόντων) οδηγούμαστε στις οικονομίες διαφοροποίησης.

β) Η εισαγωγή ευέλικτων μηχανημάτων πολλαπλής χρήσης συνοδεύει και από αλλαγές στον τρόπο οργάνωσης της παραγωγής, με την ανάπτυξη ευέλικτων συστημάτων οργάνωσης (Καραγεωργίου Α., 1992, σελ. 1-12) κ εργασίας.

γ) Η παραδοσιακή μορφή ανταγωνιστικότητας, που στηριζόταν στη σχέση κόστους/τιμής, στο χαμηλό κόστος εργασίας, τείνει να αντικατασταθεί από την ανταγωνιστικότητα που στηρίζεται (Porter M., 1985, σελ. 60) στα ποιοτικά δεδομένα (σχεδιασμό προϊόντος, καινοτομία, διαφήμιση, μάρκετινγκ, τεχνολογία κλπ.). Η ανταγωνιστική στρατηγική των επιχειρήσεων εξαρτάται όλο και περισσότερο από τα ποιοτικά συγκριτικά πλεονεκτήματα που προσφέρει η παραγωγή και διαχείριση της πληροφορίας. Ο ανταγωνισμός στην αγορά δεν είναι λοιπόν συνδεδεμένος μόνο με την τιμή του προϊόντος, αλλά με την ποιότητα, το σχέδιο κλπ., και ιδιαίτερα στον κλάδο του ενδύματος, που καθορίζεται από τη μόδα, η τάση αυτή είναι ιδιαίτερα εμφανής. Οι μεγάλες επιχειρήσεις στο ένδυμα διαθέτουν ερευνητές (ανθρωπολόγους, ψυχολόγους κλπ.) που εναλλάσσουν τους τρόπους ζωής και τις συνήθειες, επεξεργάζονται στυλ καταναλωτικής συμπεριφοράς και σχεδιαστές που προσδίδουν στο προϊόν τέτοια μορφή, έτσι ώστε να είναι δυσδιάκριτο (Roosbeek A., 1987, σελ. 90) αν ο καταναλωτής αγοράζει ένα προϊόν ή ένα τρόπο ζωής.

δ) Τέλος, δημιουργούνται συστήματα διανομής της τελευταίας στιγμής για την έγκαιρη ανταπόκριση της παραγωγής στις τάσεις της μόδας. Πρόκειται για τη στρατηγική της άμεσης ανταπόκρισης, για μια αριστοποίηση της σχέσης παραγωγής και αγοράς, έτσι ώστε να μειωθούν οι ανισορροπίες ανάμεσα στον όγκο της παραγωγής και τις ζητούμενες ποσότητες και να ελαχιστοποιηθεί το κόστος αποθεματοποίησης. Γι' αυτό άλλωστε έχει αναπτυχθεί μια στενή σχέση μεταξύ κλωστοϋφαντουργίας, βιομηχανιών ετοίμων ενδυμάτων και εμπορικών καταστημάτων, ώστε να μειωθεί ο χρόνος που απαιτείται από την παραγωγή της πρώτης ύλης μέχρι την τοποθέτηση του προϊόντος στην αγορά. Η στρατηγική της άμεσης ανταπόκρισης, που συνδυάζει συστήματα συλλογής δεδομένων στα καταστήματα λιανικής και ηλεκτρονική ανταλλαγή δεδομένων, έχει επιτύχει στις ΗΠΑ τη μείωση του απαιτούμενου χρόνου παραγωγής από οκτώ μήνες σε μία εβδομάδα, αποτελώντας έτσι πηγή μείωσης του κινδύνου της μόδας και ανταγωνιστικό πλεονέκτημα.

### 3. ΤΑ ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΗΣ ΕΓΧΩΡΙΑΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Ο κλάδος όμως του ετοιμού ενδύματος στην Ελλάδα δεν φαίνεται να ενδιαφέρεται να ακολουθήσει το ρεύμα του τεχνολογικού εκσυγχρονισμού, της παραγωγικής αναδιάρθρωσης, που έχει ήδη δρομολογηθεί στις αναπτυγμένες χώρες. Η εγχώρια παραγωγή ενδυμάτων συνεχίζει να στηρίζεται στο πλεονέκτημα του χαμηλού κόστους εργασίας, που της προσφέρει τον υψηλότερο



δείκτη (INE, *Ενημερωτικό Δελτίο*, 1993) συγκριτικών πλεονεκτημάτων σε σχέση με τους άλλους κλάδους, πλεονέκτημα που απειλείται όμως όλο και περισσότερο και από τις χώρες με χαμηλό κόστος εργασίας (Ταϊβάν, Χονγκ-Κονγκ, Τουρκία, Βόρεια Αφρική, Ν. Κορέα κλπ.). Ο ανταγωνισμός έχει γίνει εντονότερος στο επίπεδο της τιμής (*Hellenews*, ετήσια έκδοση, 1991, σελ. 52-54) του προϊόντος από τις χώρες αυτές, όπως γίνεται στο επίπεδο της ποιότητας<sup>1</sup> από τις αναπτυσσόμενες χώρες.

Η στήριξη του κλάδου στο χαμηλό κόστος εργασίας φαίνεται από τη σύγκριση της μηνιαίας αμοιβής των εργαζομένων στο φασόν με τη μηνιαία αμοιβή στον ιδιωτικό τομέα. Από τη σύγκριση αυτή, που έκανε η ΔΗΜΕΛ για λογαριασμό της ΓΣΕΕ, προέκυψε ότι: το 50% των εργαζομένων στο φασόν αμείβεται κάτω από 65.000 δραχ. το μήνα, ενώ το αντίστοιχο ποσοστό στον ιδιωτικό τομέα είναι 6%. Ο κλάδος ετοιμών ενδυμάτων στην Ελλάδα χαρακτηρίζεται από το μικρομεσαίο μέγεθος των παραγωγικών μονάδων (από τις 16.000 επιχειρήσεις, το 80% είναι μικρομεσαίες) και από την έντονη παρουσία του φασόν και των υπεργολαβιών (από τους 95.000 εργαζόμενους στο σύνολο των επιχειρήσεων, το 50% είναι φασονιστές-φασονίστριες).

Στη συντριπτική άλλωστε πλειοψηφία οι εργαζόμενοι στο φασόν (βλέπε πίνακα 3) απασχολούνται στον ιματισμό.

ΠΙΝΑΚΑΣ 3  
Φασόν κατά κλάδους παραγωγής

	%
Ιματισμός	65,4
Ψεύτικα κοσμήματα	12,7
Ελαστικά - Πλαστικά	7,2
Δέρμα	1,8
Παιχνίδια	1,8

Πηγή: Έρευνα ΓΣΕΕ-ΔΗΜΕΛ.

Το τεχνολογικό επίπεδο του κλάδου είναι αρκετά καθυστερημένο, χρησιμοποιεί κυρίως κλασικό μηχανολογικό εξοπλισμό, με κύριο στοιχείο τη ραπτομηχανή, παραδοσιακές μορφές οργάνωσης, ενώ οι ποιοτικές εισροές στην παραγωγή (σχέδιο) και στη διάθεση (μάρκετινγκ κλπ.) είναι μηδαμινές. Μόλις

<sup>1</sup> Οι ελληνικές επιχειρήσεις ετοιμού ενδύματος, που απευθύνονται στο τμήμα της αγοράς, που αγοράζει επώνυμο και ακριβό προϊόν, έχουν ως ανταγωνίστριες αμερικάνικες και ευρωπαϊκές επιχειρήσεις, και για όσες παράγουν μεσαίας γκάμας προϊόντα ο ανταγωνισμός προέρχεται από Πορτογαλία και Ισπανία.

τα τελευταία χρόνια λειτουργούν σε ελάχιστες μεγάλες μονάδες συστήματα σχεδιασμού και κοπής πατρών μέσω Η/Υ και συστήματα Barcodes (γραμμωτού κώδικα) για την αυτοματοποιημένη συλλογή στοιχείων. Πολύ λίγες είναι οι επιχειρήσεις, στο σύνολο των επιχειρήσεων του κλάδου, που έστρεψαν την προσοχή τους στην προώθηση νέων προϊόντων, με έμφαση την ποιότητα, έτσι ώστε να κινηθούν σε διαφορετικό επίπεδο ανταγωνισμού από τα προϊόντα χαμηλού κόστους των χωρών του τρίτου κόσμου.

Όπως άλλωστε δείχνουν οι παρακάτω πίνακες, ο ρυθμός αύξησης των εισαγωγών ξένων ενδυμάτων τη διετία 1989-1990, σε σχέση με τον ρυθμό αύξησης των εξαγωγών, έχει κατά πολύ μεγεθυνθεί.

ΠΙΝΑΚΑΣ 4  
Εξαγωγές ενδυμάτων (σε δισ. δρχ.)

	1989	1990	%
Χώρες ΕΟΚ	175,14	197,25	+12,6
Χώρες ζώνης ελεύθερων συναλλαγών	36,44	40,34	+10,70
Άλλες χώρες	28,50	27,13	-51
Σύνολο	240,08	264,72	+10,2

Πηγή: Σύνδεσμος Κατασκευαστών Ετοίμων Ενδυμάτων.

ΠΙΝΑΚΑΣ 5  
Εισαγωγές ενδυμάτων

	1989	1990	%
Χώρες ΕΟΚ	42,64	58,90	+38,1
Χώρες ζώνης ελεύθερων συναλλαγών	1,32	2,12	+60,6
Άλλες χώρες	5,73	7,62	+33
Σύνολο	49,69	68,64	+37,73

Πηγή: Σύνδεσμος Κατασκευαστών Ετοίμων Ενδυμάτων.

Σύμφωνα μάλιστα με στοιχεία (Καϊταντζίδη Μ., 1993, σελ. 57) του Συνδέσμου Κατασκευαστών Ετοίμων Ενδυμάτων, πριν 8 χρόνια η σχέση εισαγωγών

προς εξαγωγές ήταν 1 προς 10 και το 1992 είναι μόλις 1 προς 3 και τείνει να γίνει 1 προς 2. Το 1987 οι εξαγωγές ήταν 13,1 φορές μεγαλύτερες από τις εισαγωγές και το 1991 μόλις 3,7. Οι εισαγωγές ετοιμών ενδυμάτων σε αξία αυξάνονται με ρυθμό 40% τον χρόνο και ιδιαίτερα των επώνυμων προϊόντων. Κάθε χρόνο, για παράδειγμα, πωλούνται<sup>2</sup> στην Ελλάδα 300.000 Lacoste και 50.000 New Man.

Ένδειξη επίσης της κρίσης, στην οποία έχει εισέλθει η εγχώρια παραγωγή, είναι ότι, μετά τις ανακατατάξεις στην Ανατολική Ευρώπη, αρκετές ευρωπαϊκές επιχειρήσεις, που ανέθεταν φασόν σε ελληνικές επιχειρήσεις, τώρα στρέφονται στις Ανατολικές χώρες. Οι γερμανικές επιχειρήσεις ιδιαίτερα αύξησαν τις εισαγωγές φασόν κατά 90% από Τσεχοσλοβακία, 21% από Ρουμανία, 20% από Πολωνία και 17% από Ουγγαρία. Οι μεγάλες μάλιστα ελληνικές εξαγωγικές<sup>3</sup> επιχειρήσεις της Βόρειας Ελλάδας, συνεχίζοντας να στηρίζουν την ανταγωνιστική στρατηγική τους στο κόστος εργασίας, δίνουν φασόν σε αρκετές χώρες της Βαλκανικής (Αλβανία, Βουλγαρία, Ρουμανία κλπ.), όπου το κόστος εργασίας είναι μικρότερο από την Ελλάδα.

Το γεγονός αυτό είναι δυνατόν να αποτελέσει μια αρνητική εξέλιξη στον βαθμό που τουλάχιστον μεσοπρόθεσμα θα αναστείλει κάθε επενδυτική προσπάθεια τεχνολογικής ανανέωσης του κλάδου στο εσωτερικό της χώρας.

#### 4. ΟΡΙΣΜΕΝΑ ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ ΕΡΕΥΝΑΣ ΠΕΔΙΟΥ<sup>4</sup>

Σε έρευνα πεδίου, που πραγματοποιήθηκε το 1991 στο πολεοδομικό συγκρότημα Θεσσαλονίκης και ιδιαίτερα στο Δήμο Συκεών (Βαΐου Ντ., 1991), στην οποία συμμετείχα, και καταγράφηκαν, βάσει ερωτηματολογίου, οι βιομηχανίες ένδυσης, τα εργαστήρια φασόν και οι εργολάβοι, επιβεβαιώνονται τα βασικά συμπεράσματα που αναπτύξαμε πριν για τον τρόπο που συγκροτεί ο κλάδος το συγκριτικό του πλεονέκτημα. Τη στήριξή του, δηλαδή, στο χαμηλό

<sup>2</sup> Η κατανάλωση προϊόντων ένδυσης στην Ελλάδα, σύμφωνα με τον Σύνδεσμο Κατασκευαστών Ενδύματος, λόγω της μικρής εσωτερικής αγοράς, της οικονομικής κρίσης κλπ., είναι η χαμηλότερη σε όλη την Ευρώπη. Το γεγονός αυτό επιβάλλει τον προσανατολισμό των επιχειρήσεων προς τη διεθνή αγορά.

<sup>3</sup> Οι ελληνικές επιχειρήσεις εξάγουν το 80-85% των ενδυμάτων στη Δυτική Ευρώπη και κυρίως στη Γερμανία (60%). Πολλές φορές μάλιστα παρατηρείται το φαινόμενο ελληνικά ρούχα να εξάγονται και να επανεισάγονται από γερμανικές επιχειρήσεις και να πωλούνται με ξένη φίρμα.

<sup>4</sup> Το εμπειρικό μέρος του άρθρου προέρχεται από εκτεταμένη έρευνα πεδίου, στην οποία συμμετείχα, με επιστημονικούς υπευθύνους τους Ντ. Βαΐου, Λ. Λαμπριανίδη κ.ά., και αφορούσε τη διάχυτη εκβιομηχάνιση στο πολεοδομικό συγκρότημα Θεσσαλονίκης και τις επιπτώσεις στην ανάπτυξη της πόλης. Η έρευνα χρηματοδοτήθηκε από τον Οργανισμό Ρυθμιστικού Θεσσαλονίκης.

κόστος εργασίας. Να σημειώσουμε εδώ ότι μεγάλο μέρος (πάνω από 60%) της εγχώριας παραγωγής ετοίμου ενδύματος παράγεται στη Βόρεια Ελλάδα και ότι στην πλειονότητα των Δήμων του Νομού Θεσσαλονίκης είναι διαδομένο το φασόν και οι υπεργολαβίες. Στο Δήμο Συκεών ειδικά, πάνω από 70% των βιομηχανιών-βιοτεχνιών ένδυσης εμπλέκονται σε φασόν και υπεργολαβίες.

Όταν αναφερόμαστε στο φασόν, εννοούμε την παραγωγή ή συναρμολόγηση ενός τμήματος του τελικού προϊόντος, όπου η πληρωμή γίνεται με το κομμάτι, για λογαριασμό μιας επιχείρησης, η οποία προμηθεύει την πρώτη ύλη, και η εργασία πραγματοποιείται στο σπίτι, με μέσα παραγωγής που ανήκουν στην επιχείρηση ένδυσης ή στον φασονίστα. Η υπεργολαβία αφορά την ανάθεση μιας παρτίδας εμπορευμάτων από μια επιχείρηση ένδυσης σ' έναν εργολάβο, ο οποίος απασχολεί έναν αριθμό εργαζομένων (συνήθως μέχρι 10 άτομα) και είτε είναι προσκολλημένος μόνιμα σε μία επιχείρηση είτε αναζητάει φασόν από διάφορες επιχειρήσεις.

Η έρευνα κατ' αρχάς έδειξε ότι η τεχνολογική υποδομή των βιομηχανιών-βιοτεχνιών ένδυσης και των φασονάδικων είναι επικεντρωμένη στην κλασικού τύπου ραπτομηχανή και απουσιάζουν συστήματα σχεδιασμού, κοπής ή ραφής που καθοδηγούνται από Η/Υ, αλλά ακόμη και η μηχανογράφηση του λογιστηρίου και της αποθήκης. Χαρακτηριστική είναι, επίσης, ακόμη και στις επιχειρήσεις με πάνω από 50 εργαζόμενους, η έλλειψη τμήματος σχεδίασης ή η ύπαρξη σχεδιαστή —ο σχεδιασμός γίνεται από τον ιδιοκτήτη ή είναι αντιγραφή σχεδίων που κυκλοφορούν στην αγορά και παρουσιάζονται σε εκθέσεις—, γεγονός που οδηγεί στην αδυναμία παραγωγής ποιοτικών και επώνυμων προϊόντων.

Οι επιχειρήσεις ένδυσης στο Δήμο Συκεών παρουσιάζουν μια σχετική ευελιξία, μια ταχύτητα ανταπόκρισης στις μεταβολές της ζήτησης, ως αποτέλεσμα της ανάθεσης του 50% της παραγωγής τους στα φασονάδικα και τους υπεργολάβους. Η διεπιχειρησιακή αυτή συνεργασία επιτρέπει, ιδιαίτερα όταν υπάρχουν εποχιακές διακυμάνσεις ή αλλαγές στις τάσεις της μόδας, μια ευέλικτη παραγωγική δομή, έντασης όμως εργασίας και όχι τεχνολογίας και πληροφοριών εισροών. Πρόκειται δηλαδή για μια ευελιξία που στηρίζεται στην εντατικοποίηση της εργασίας στα φασονάδικα (12-15 ώρες εργασία την ημέρα). Σύμφωνα με την έρευνα ΔΗΜΕΛ-ΓΣΕΕ, το 69% των εργαζομένων στο φασόν δουλεύει αργίες και Κυριακές, το 33% δουλεύει πάνω από 50 ώρες και μόνο το 41,8% έχει συνέχεια δουλειά.

Η μεγάλη άλλωστε διάδοση του φασόν στο ένδυμα, όπως και σε άλλους κλάδους, οφείλεται και στην ανοχή που δείχνει το κράτος, στον βαθμό που θεωρεί ότι επειδή συμβάλλει στην απασχόληση και την αύξηση του εισοδήματος, "νομιμοποιούνται" κάθε φύσης παρανομίες (χαμηλές αμοιβές, έλλειψη κοινωνικής ασφάλισης, φοροαποφυγή, έλλειψη μέτρων υγιεινής στους χώρους εργασίας, άδειες εγκατάστασης κλπ.). Τα περισσότερα, για παράδειγμα, φασονάδικα στο Δήμο Συκεών είναι εγκατεστημένα σε υπόγεια πολυκατοικιών

είτε είναι μέσα σε σπίτια, αφαιρώντας έτσι ζωτικό χώρο και τη ζωή μέσα στο σπίτι.

Οι εργαζόμενοι στο φασόν είναι στην πλειοψηφία τους (πάνω από 80%) γυναίκες, με χαμηλή ειδίκευση, γεγονός που είναι απόρροια του ότι ο μεγάλος όγκος της παραγωγής δεν αφορά υψηλών ποιοτικών προδιαγραφών ρούχα. Χαρακτηριστικό παράδειγμα είναι το μακό, που είναι και το βασικό προϊόν των εξαγωγικών επιχειρήσεων. Οι επιχειρήσεις που προσφεύγουν στο φασόν, εκτός από την εξοικονόμηση θέσεων εργασίας και την έγκαιρη ανταπόκρισή τους στις μεταβολές και την εποχικότητα της ζήτησης, απαλλάσσονται από μια σειρά κόστη.

Κατ' αρχάς οι εργαζόμενοι στο φασόν δεν υπάγονται στις συλλογικές συμβάσεις εργασίας, στερούνται επιδομάτων και δώρων. Η επιχείρηση έτσι απαλλάσσεται από το κόστος της κοινωνικής ασφάλισης και συμπίεζει το κόστος εργασίας. Το κόστος εργασίας συμπίεζεται περισσότερο και από τους ίδιους τους φασονίστες, που βρίσκονται σε έντονο ανταγωνισμό μεταξύ τους για το ποιος θα πάρει μεγαλύτερο μέρος από το διαθέσιμο φασόν, ρίχνοντας έτσι τις τιμές. Τέλος, οι επιχειρήσεις ετοιμών ενδυμάτων αυξάνουν τα κέρδη και μέσω της μείωσης της αξίας του επενδυμένου κεφαλαίου τους. Μεταθέτουν δηλαδή στους υπεργολάβους και τους φασονίστες μέρος των παγίων εξόδων — κόστος αγοράς εξοπλισμού, κόστος πρώτων υλών (κλωστές, αποστειρωμένο νερό), κόστος συντήρησης μηχανών και λειτουργικά έξοδα (φως, θέρμανση, μεταφορικά έξοδα).

## 5. Η ΔΙΕΘΝΟΠΟΙΗΣΗ ΤΗΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ

Να σημειώσουμε εδώ ότι ο κλάδος βρίσκεται σε δυσμενή θέση, λόγω των παραπάνω δομικών του προβλημάτων, αλλά και λόγω των δομικών προβλημάτων της ελληνικής οικονομίας (υψηλός πληθωρισμός, ακριβό χρήμα, γραφειοκρατία, έλλειψη κινήτρων για εισαγωγή νέας τεχνολογίας κλπ.). Ταυτόχρονα ο κλάδος της ένδυσης δέχεται ισχυρές αποσταθεροποιητικές πιέσεις λόγω της διεθνοποίησης των αγορών. Σε μια περίοδο παγκοσμιοποίησης των αγορών και της τεχνολογίας (Γιαννίτσης Τ., 1992), οι διαδικασίες διεθνοποίησης της παραγωγής και του κεφαλαίου έχουν εντείνει τις ανταγωνιστικές πιέσεις σε επιχειρήσεις και κλάδους, που μέχρι σήμερα στήριζαν τη δυναμική τους στην προστασία του κράτους, και καθιστούν κυρίαρχες εκείνες τις χώρες και τις επιχειρήσεις που ελέγχουν την έρευνα και την τεχνολογία (Δενιόζος Δ., 1992) και αποκτούν έτσι πρόσβαση στις δυναμικές παγκόσμιες αγορές. Τα ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα των επιχειρήσεων δεν συνδέονται με τον εθνικό χώρο αλλά με τον παγκόσμιο χώρο: οι επιχειρησιακές στρατηγικές είναι περισσότερο από ποτέ διεθνοποιημένες.

Το διεθνές λοιπόν οικονομικό περιβάλλον δεν αποτελεί πλέον μια εξωγενή (Χατζηπροκοπίου Μ., 1990, σελ. 40) μεταβλητή, αλλά επηρεάζει καθοριστικά τις εθνικές οικονομίες, οδηγώντας σε μια αντιμετώπιση της ζήτησης των προϊόντων ως ένα μέγεθος άμεσα συνδεδεμένο με τη ζήτηση για εξαγωγές, του κόστους της εργασίας ως ένα μέγεθος ανάμεσα σε ανταγωνιστικές χώρες και τέλος στην εξάρτηση της τεχνολογικής ανανέωσης με την πρόσβαση σε διεθνείς οργανισμούς έρευνας, σε διακρατικές συμφωνίες και υπερεθνικές συνεργασίες μεταξύ των επιχειρήσεων. Ειδικότερα και λόγω κατάργησης της πολυμικτής συμφωνίας και της ένταξης του κλάδου της ένδυσης στους γενικούς κανόνες της GATT, η εγχώρια παραγωγή δεν θα μπορεί να στηρίζει το συγκριτικό της πλεονέκτημα, σε συνθήκες ελεύθερου εμπορίου, στις επιδοτήσεις και τον προστατευτισμό, στην παραγωγή και τις εξαγωγές.

Η κατάληξη μάλιστα των διαπραγματεύσεων της GATT για τον κλάδο της ένδυσης και της κλωστοϋφαντουργίας είναι δυσμενής για την ευρωπαϊκή βιομηχανία, στον βαθμό που η Ευρώπη, η Κομισιόν<sup>5</sup>, επέλεξε να στηρίξει στις διαπραγματεύσεις άλλους κλάδους (π.χ. αυτοκινητοβιομηχανία, ηλεκτρονικά, τηλεπικοινωνίες). Η Ελλάδα μάλιστα, σε αντίθεση με την Πορτογαλία, που είναι ανταγωνίστρια χώρα, προτίμησε να στηρίξει τη ναυτιλία και όχι τον κλάδο της ένδυσης.

Η Κομισιόν, μπροστά στις αναμενόμενες επιπτώσεις της GATT (*Κέρδος*, ειδική έκδοση, 1993), προτείνει ορισμένα μέτρα για την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας του κλάδου, όπως:

- α) μέτρα για την καταπολέμηση του ντάμπινγκ και των παράνομων επιδοτήσεων,
- β) νομική προστασία των βιομηχανικών σχεδίων,
- γ) ένταξη των επιχειρήσεων του κλάδου σε ερευνητικά προγράμματα (Retex, Force, Now, Euroform),
- δ) προγράμματα επανεκπαίδευσης των εργαζομένων,
- ε) ενίσχυση της στρατηγικής ειδίκευσης κατά αγορές/προϊόντα, με υιοθέτηση στρατηγικής προϊόντος,
- στ) ενθάρρυνση της εισαγωγής ευέλικτων τεχνολογικών συστημάτων στην παραγωγή και δημιουργία κέντρων περιφερειακής παρακολούθησης του κλάδου για τη συλλογή στατιστικών στοιχείων,
- ζ) ενίσχυση των περιφερειών που ο κλάδος περνάει κρίση.

Η εγχώρια παραγωγή ετοιμών ενδυμάτων στην Ελλάδα, στις νέες συνθήκες του ανταγωνισμού, θα μπορούσε βέβαια να προχωρήσει σε μια δυναμική αναδιάρθρωση, με αιχμή τη νέα τεχνολογία, το ποιοτικά επώνυμο προϊόν, την έρευνα, την ανάπτυξη μεθόδων μάρκετινγκ και νέων μορφών οργάνωσης της παραγωγής και κυρίως με το να εκμεταλλευτεί αυτό που θεωρείται μειονέκτη-

<sup>5</sup> Η Κομισιόν, σύμφωνα με τα ευρωπαϊκά συνδικάτα ένδυσης (INE, 1983), ενώ παίρνει μέτρα προστασίας της αυτοκινητοβιομηχανίας έναντι των ιαπωνικών εισαγωγών, οι οποίες αφορούν το 12%, δεν συνεχίζει την ανάλογη πολιτική για την κλωστοϋφαντουργία και την ένδυση, όπου οι εισαγωγές είναι πολλαπλάσιες.

μα, το μικρομεσαίο δηλαδή μέγεθος των επιχειρήσεων. Πρόκειται για τη στρατηγική της ευέλικτης (Λυμπεράκη Α., 1991, Murray F., 1987) βιομηχανικής εξειδίκευσης, που έχει ως παράδειγμα τη λεγόμενη "Τρίτη Ιταλία". Στο μοντέλο αυτό ολόκληρες περιοχές ειδικεύονται σε συγκεκριμένα προϊόντα-μηχανές στο Πράτο, παπούτσια και μουσικά όργανα στην Ανκόνα και τη Φλωρεντία, επίπλα στο Πέζαρο, ανταλλακτικά γεωργικών μηχανημάτων στην Εμίλια, μοτοσυκλέτες στην Μπολόνια, έτοιμα ενδύματα στην Εμίλια, το Πράτο κλπ.

Κύριο στοιχείο της βιομηχανικής αυτής στρατηγικής είναι ότι ένα σύνολο μικρομεσαίων επιχειρήσεων ειδικεύεται στην παραγωγή ενδιάμεσων προϊόντων, έτσι ώστε στο τέλος να παράγεται συνεργατικά το τελικό προϊόν με ποιτικές προδιαγραφές (Best M., 1986). Οι επιχειρήσεις του ίδιου κλάδου δεν ανταγωνίζονται για το ίδιο μερίδιο αγοράς, αλλά αποκτούν ανταγωνιστικά πλεονεκτήματα μέσω της διεπιχειρησιακής συνεργασίας. Χρησιμοποιούν για τον σκοπό αυτό τη νέα τεχνολογία, αυτοματοποιημένα ευέλικτα συστήματα παραγωγής, συστήματα CAD/CAM και ένα δίκτυο συντονισμού της ροής των παραγγελιών, των πληρωμών και των προμηθειών, που όλο και περισσότερο στηρίζεται στην τηλεπικοινωνιακή τεχνολογία (videotext κλπ.). Έτσι η παραγωγή χαρακτηρίζεται από συλλογική ευελιξία, από μια συλλογική χρήση διαφόρων υπηρεσιών και από διεπιχειρησιακή συνεργασία (Λυμπεράκη Α., 1992).

Οι ενώσεις αυτές των μικρομεσαίων επιχειρήσεων έχουν τη δυνατότητα να παράγουν μεγάλο φάσμα προϊόντων για εξειδικευμένες αγορές και να αναπροσαρμόζουν την παραγωγή τους ανάλογα με τις διακυμάνσεις της ζήτησης. Στο παραπάνω παραγωγικό μοντέλο δίνεται ιδιαίτερη σημασία στην πολυειδίκευση και όχι στη μονόπλευρη εξειδίκευση των εργαζομένων, στο συμμετοχικό μάνατζμεντ, στη διαρκή επανεκπαίδευση των εργαζομένων, στην έρευνα, στο μάρκετινγκ, στη δημιουργία τραπεζών πληροφοριών για τα χαρακτηριστικά των αγορών, των τιμών των πρώτων υλών κλπ. Η ευέλικτη παραγωγή (flexible manufacturing) χαρακτηρίζεται επίσης από εγκατάλειψη των ιεραρχικών μοντέλων διοίκησης, από συνεχείς ελέγχους ποιότητας του προϊόντος, από ενσωμάτωση στο μακροπρόθεσμο σχεδιασμό της διαδικασίας μάθησης κατά την εφαρμογή, από συστήματα παραγωγής just-in-time και τέλος από τη συνεργασία σε ορισμένες περιοχές με τους τοπικούς κοινωνικοπολιτικούς φορείς και την κεντρική διοίκηση.

Ενδιαφέρουσα τέλος είναι και μια παραλλαγή του μοντέλου αυτού, που αφορά τη συνεργασία μεγάλων επιχειρήσεων με ένα δίκτυο μικρομεσαίων επιχειρήσεων και υπεργολάβων, χωροταξικά εγκατεστημένων στην ίδια περιοχή, οι οποίες παράγουν ενδιάμεσα προϊόντα για τις μεγάλες, με τεχνολογικά προηγμένα συστήματα παραγωγής και διαρκή ροή πληροφορίας και τεχνογνωσίας.

ABSTRACT

The developed countries in order to deal with the advantage of using labor with low wages in underdeveloped countries in the area of mass production of clothing try to reorganize the production process with the introduction of new technology in all stages of production, from design, sewing, distribution, quality control etc.

The local mass production of clothing, however, under the new circumstances of competition and internationalisation of production, technology, and markets, as the results of practical research indicates, continues to support the advantage of the use of low cost labor and not the use of the results of research, design, marketing etc. This fact, in connection with the intense competition which the local production is facing from the low cost labor has started to invest in the area of mass production of clothing.



## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

- Βαΐου Ντ., Λαμπριανίδης Α. κ.ά. (1991), *Διάχυτη εκβιομηχάνιση στο ΠΣΘ και στην ΕΠΘ: Επιπτώσεις στην ανάπτυξη της πόλης. Ερευνητικό πρόγραμμα*, Οργανισμός Ρυθμιστικού και Προστασίας Περιβάλλοντος Θεσσαλονίκης, τόμοι 4.
- Best M. (1986), "Strategic planning and industrial policy", *Local Economy*, no 1.
- Blanc M. (1987), "Από τα ευπροσάρμοστα αυτοματοποιημένα εργαστήρια στα εργοστάσια χωρίς ανθρώπους", *Ροές*, 413-417, Αθήνα.
- Γιαννίσης Τ. (1992), "Παγκοσμιοποίηση αγορών και επιπτώσεις στην τεχνολογική οργάνωση της ελληνικής οικονομίας", *Πρακτικά Συμποσίου Πολυτεχνείου Κρήτης*.
- Δενιόζος Δ. (1992), "Παγκοσμιοποίηση των αγορών και ενδογενής τεχνολογική ανάπτυξη", *Πρακτικά Συμποσίου Πολυτεχνείου Κρήτης*.
- Ferreti (1987), "Σχεδίαση με την βοήθεια υπολογιστή", *Ροές*, 400-403, Αθήνα.
- Hellenews* (1991), "Η βιομηχανία στην Βόρεια Ελλάδα", Ετήσια έκδοση, Αθήνα.
- IOBE (1988), *Οι νέες τεχνολογίες στον κλάδο ετοιμών ενδυμάτων*, IOBE, Αθήνα.
- Ινστιτούτο Εργασίας ΓΣΕΕ (INE), *Ενημερωτικό Δελτίο*, 1993.
- Καϊταντζίδη Μ. (1993), "Ξεφτίζει ο κλάδος Ετοιμού Ενδύματος", *Κ. Ελευθεροτυπία Κέρδος, Ειδική Έκδοση* (Η βιομηχανία στην Βόρεια Ελλάδα), Μάιος 1993.
- Κοριά Μ. (1986), *Ο εργάτης και το χρονόμετρο*, Εναλλακτικές Εκδόσεις, Αθήνα.
- Λυμπεράκη Α. (1991), *Ευέλικτη εξειδίκευση, κρίση και αναδιάρθρωση στη Μικρή βιομηχανία*, Gutenberg, Αθήνα.
- Λυμπεράκη Α. (1992), *Η πρόκληση της Ανάπτυξης σε Μικρή κλίμακα: οικονομική ευελιξία και κοινωνικές δυσκαμψίες*, Παπαζήση, Αθήνα.
- Murray F. (1987), "Flexible specialisation in the third Italy", *Capital and class*, no 33.
- Murray R. (1990), "Για τον Μεταφορντισμό", *Κ. Επιθεώρηση*, τ. 6.
- Πατσουράτης Β. (1985), *Η βιομηχανία ετοιμού ενδύματος*, IOBE, Αθήνα.
- Piore M. & Sabel (1994), *Second industrial Divide*, Basic Books.
- Porter M. (1985), *Competitive advantage*, Free Press, New York.
- Roobeek A. (1987), "The crisis of fordism and a new technological Paradigm", *Futures*, no 2.
- Ρυλμόν Π. Α. (1993), "Χάνουμε τη μάχη της ανταγωνιστικότητας", *Κ. Ελευθεροτυπία*.
- Rush H. Hoffman (1987), *Microelectronics in the clothing industry, in information technology and economic prospects*, DECD, Paris.
- Sabel & Seitlin (1985), "Historical alternatives to mass production", *Past and present*, no 108.
- Sayer A. (1986), "New Developments in Manufacturing: the Just-In-Time system", *Capital and class*, no 30.
- Σύνδεσμος Κατασκευαστών Ετοιμών Ενδυμάτων, *Το Ελληνικό Έτοιμο Ένδυμα*, τεύχη 15-22, Αθήνα, 1986.