

## Διασυνδέσεις βιομηχανίας και υπηρεσιών: Η περίπτωση της Απικής

Αφροδίτη ΜΑΚΡΥΓΙΑΝΝΗ

### 1. Εισαγωγή

Στις ανεπτυγμένες βιομηχανικά χώρες διαπιστώνεται ότι στα τελευταία χρόνια το σχετικό βάρος της τριτογενούς απασχόλησης εντοπίζεται στις υπηρεσίες που προσφέρονται για τη βιομηχανία, μέσα στο εμπόριο, στη χρηματοδότηση και στην ασφάλεια των αγαθών, στην επισκευή και στη συντήρησή τους. Πρόκειται για τις υπηρεσίες των οποίων η αύξηση συνοδεύει αυτή της οικονομίας που κυριαρχείται από τα υλικά αγαθά και συνδέεται με τον επαχυνόμενο εκσυγχρονισμό των επιχειρήσεων.

Σύμφωνα με τις νεοβιομηχανικές προσεγγίσεις της ανάπτυξης οι υπηρεσίες προς τις επιχειρήσεις αντιμετωπίζονται απλά ως ένα στάδιο της οργάνωσης των παραγωγικών δραστηριοτήτων και όχι ως μια αυτόνομη διαδικασία που συντελεί στην επέκταση της ανάπτυξης<sup>1</sup>. Από την άλλη

πλευρά η ανοδική πορεία των υπηρεσιών και κατά τις περιόδους κρίσης του μεταποιητικού τομέα<sup>2</sup>, στηρίζει τις θέσεις των υποστηρικτών της αυτονομίας του τριτογενή τομέα και της κατά βάση αυτοσυντηρούμενης τριτογενούς επέκτασης με έμμεσες μόνο εξαρτήσεις από τον μεταποιητικό τομέα<sup>3</sup>.

Λίγες θεωρητικές προσεγγίσεις της ανάπτυξης των τριτογενών δραστηριοτήτων διαφεύγουν από μία διπολική θεώρηση μεταξύ βιομηχανίας και υπηρεσιών και εστιάζουν στην συμπληρωματικότητα των υλικών αγαθών και των υπηρεσιών για την εξήγηση της τριτογενούς επέκτασης<sup>4</sup>. Στην οπτική της συμπληρωματικότητας, το ερώτημα που αναφέρεται στο ποιός από τους δύο πόλους (υπηρεσίες ή αγαθά/ βιομηχανία ή τριτογενής τομέας) έχει κυρίαρχο ρόλο, καθίσταται δευτερεύον. Είναι ιδιαίτερα δύσκολο

Αφροδίτη ΜΑΚΡΥΓΙΑΝΝΗ, Δρ. Οικονομολόγος-Περιφερειολόγος

σήμερα όπου οι εισροές σε υπηρεσίες έχουν σημαντικά αυξηθεί τόσο στο στάδιο της παραγωγής, όσο και στο στάδιο της διανομής και της κατανάλωσης ενός προϊόντος, να προσδιορισθεί το κυρίαρχο στοιχείο της επιτυχίας στην αγορά: το υλικό αγαθό ή η υπηρεσία. Στο πλαίσιο αυτό η διαχωριστική γραμμή μεταξύ αγαθών και υπηρεσιών είναι δυσδιάκριτη και η ανάπτυξη των υπηρεσιών μπορεί να γίνει κατανοητή μόνο μέσα από την άρθρωση που δημιουργείται μεταξύ αυτών και της βιομηχανίας<sup>8</sup>.

Η θεωρία επομένως των τριών τομέων, όπως αυτή αναπτύχθηκε κατά το παρελθόν, βασισμένη στο πέρασμα από τον πρωτογενή στον δευτερογενή και στη συνέχεια στον τριτογενή, αποδεικνύεται τελείως ανεπαρκής<sup>9</sup> για την ερμηνεία της σημερινής πραγματικότητας<sup>7</sup>. Ως αναγκαία προϋπόθεση ανταγωνιστικότητας, οι βιομηχανίες οφείλουν να μπορούν να αναπροσαρμόζουν την παραγωγή τους, αντί να παράγουν απλώς μαζικά προϊόντα, για να ανταποκριθούν καλύτερα στη ζήτηση και να αποδεσμεύονται από τις δευτερεύουσες προς την βασική τους δραστηριότητα λειτουργίες. Υπό την προϋπόθεση ότι οι μεταποιητικές επιχειρήσεις αναπτύσσουν τις καινούργιες αυτές μορφές οργάνωσης και παραγωγής, ο ρόλος του τομέα των υπηρεσιών είναι ιδιαίτερα ενεργός και η εξάρτησή τους από αυτόν μεγεθύνεται.

## 2. Η συμβολή των υπηρεσιών προς τις επιχειρήσεις στην διαδικασία της ανάπτυξης

Μία ομάδα υπηρεσιών, αυτή των τριτογενών δραστηριοτήτων που συνοδεύουν την οικονομική ανάπτυξη (υπηρεσίες προς τους παραγωγούς), αναπτύχθηκε ιδιαίτερα από την δεκαετία του '20 και μετά. Πρόκειται για τις υπηρεσίες που απευθύνονται ως επί το πλείστον στις επιχειρηματικές μονάδες και είτε αποτελούν εισροές στην παραγωγική διαδικασία, είτε συνδέονται έμμεσα ή άμεσα με την οργάνωση και λειτουργία της επιχείρησης. Οι υπηρεσίες της κατηγορίας αυτής σταδιακά και κάτω από την επίδραση των μεταβολών του οικονομικού περιβάλλοντος και των τεχνολογικών εξελίξεων αναπτύχθηκαν και μετασχηματίστηκαν σε μεγάλο βαθμό. Η παγκοσμιοποίηση των αγορών και ο εντεινόμενος ανταγωνισμός είχε ως αποτέλεσμα την

αύξηση της ζήτησης των συγκεκριμένων δραστηριοτήτων από τις επιχειρήσεις<sup>9</sup>, σε τέτοιο βαθμό ώστε πολλοί είναι εκείνοι που ισχυρίζονται<sup>9</sup> ότι η αύξηση της τριτογενούς απασχόλησης πηγάζει σχεδόν αποκλειστικά από τον πολλαπλασιασμό των τριτογενών επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται σε αυτόν τον τομέα.

Οι υπηρεσίες προς τις επιχειρήσεις (business services) εντάσσονται σε αυτή την κατηγορία υπηρεσιών και περιλαμβάνουν τις υπηρεσίες έρευνας και ανάπτυξης, τις νομικές, μηχανολογικές, λογιστικές και οικονομικές υπηρεσίες, τις υπηρεσίες οργάνωσης, τις υπηρεσίες σχεδιασμού της παραγωγής, τις υπηρεσίες τεχνικού ελέγχου-πιστοποίησης, τις διαφημιστικές υπηρεσίες, τις υπηρεσίες δημοσίων σχέσεων, τις υπηρεσίες πληροφορικής στήριξης-διαχείρισης και επεξεργασίας δεδομένων, τις υπηρεσίες εξεύρεσης και επιλογής προσωπικού, τις υπηρεσίες επιμόρφωσης-κατάρτισης, καθώς και τις υπηρεσίες συντήρησης, καθαριότητας και ασφάλειας<sup>10</sup>. Οι αναλυτικές αυτές κατηγορίες υπηρεσιών μπορούν να ταξινομηθούν σε πέντε ομάδες: α) υπηρεσίες οργάνωσης και διοίκησης, β) υπηρεσίες τεχνολογικής στήριξης, γ) υπηρεσίες προώθησης και διακίνησης των προϊόντων, δ) υπηρεσίες πληροφορικής στήριξης και ε) υπηρεσίες κατάρτισης και επιμόρφωσης<sup>11</sup>.

Μέσα στο πλαίσιο των καταστάσεων αυξανόμενης συνθετότητας του οικονομικού περιβάλλοντος, η μείωση της πολυπλοκότητας των παραγωγικών διαδικασιών και της αβεβαιότητας των επιχειρηματικών δραστηριοτήτων<sup>12</sup>, καθώς και η αντιμετώπιση των διαφοροποιήσεων του καταναλωτικού προτύπου αποτελούν τις βασικές αιτίες χρήσης των συγκεκριμένων υπηρεσιών<sup>13</sup>. Αναλυτικότερα η εντεινόμενη εξάρτηση της βιομηχανίας από τις υπηρεσίες αποδίδεται:

Α) Στην αύξηση της εσωτερικής και της σχετικής με το περιβάλλον της παραγωγής πολυπλοκότητας<sup>14</sup>.

Η αύξηση της εσωτερικής (επιστημονικής και τεχνικής) πολυπλοκότητας των διαδικασιών παραγωγής αναφέρεται τόσο στην αύξηση της πολυπλοκότητας των υλικών στηρίξεων της παραγωγικής διαδικασίας (μηχανολογικός εξοπλισμός), όσο και στην αύξηση της πολυπλοκότητας του σχε-

όσμου και της λειτουργίας των αντίστοιχων συστημάτων παραγωγής.

Η αύξηση της πολυπλοκότητας της σχετικής με το περιβάλλον της παραγωγής συνδέεται με μεταβλητές: φυσικές και τεχνικές (επιστημονικοί νεωτερισμοί, συστήματα πληροφόρησης και επικοινωνίας, φυσικό περιβάλλον), οικονομικές (παγκοσμιοποίηση και απορύθμιση των αγορών), κοινωνικές (εξατομίκευση της ζήτησης, αλλαγή εργασιακών σχέσεων) και θεσμικές (νομοθετικές και φορολογικές μεταβολές).

Β) Στην ανάγκη ελέγχου και διαχείρισης των πιθανών κινδύνων και μείωσης της αβεβαιότητας.

Οι κίνδυνοι που αναφέρονται κατά την λειτουργία μίας επιχείρησης διακρίνονται σε δύο κατηγορίες: α) κίνδυνοι που συνδέονται με τις εσωτερικές λειτουργίες (παραγωγή, διοίκηση, οργάνωση) και β) κίνδυνοι που σχετίζονται με το εξωτερικό περιβάλλον και τις σχέσεις που αναπτύσσει η επιχείρηση με αυτά (τεχνικές δυσλειτουργίες, αβεβαιότητες του οικονομικού περιβάλλοντος, εργασιακές, θεσμικές και πολιτικές μεταρρυθμίσεις).

Οι υπηρεσίες που καλύπτουν το κομμάτι της αβεβαιότητας και των κινδύνων έχουν ως στόχο να αντιμετωπίσουν και να μειώσουν τις δυσλειτουργίες του παραγωγικού συστήματος, καθώς και των ανθρώπινων συστημάτων (διαχείριση εργατικού δυναμικού, εξασφάλιση της διατήρησης της πελατείας) αλλά και να εξασφαλίσουν την οικονομική κάλυψη των κινδύνων που δεν μπορούν να αποφευχθούν<sup>15</sup>.

Γ) Στην μεταβολή του καταναλωτικού προτύπου και στην απομαζικοποίηση της ζήτησης.

Οι υπηρεσίες που αναπτύσσονται γύρω από τις αγορές των προϊόντων βρίσκουν εφαρμογές σε δύο κατηγορίες αναγκών που αναδύονται: Πρώτον, έρχονται να καλύψουν τον κορεσμό των μαζικών αγορών και τις ανάγκες των καταναλωτών για διαφοροποιημένα προϊόντα. Δεύτερον, έρχονται να καλύψουν την ανάγκη των επιχειρήσεων για καινούργιες αγορές.

Το καταναλωτικό πρότυπο, αποτέλεσμα της πολιτισμικής

αλληλεπίδρασης, της κουλτούρας και των σχετικών τιμών των προϊόντων, μεταβάλλεται καθώς το εισόδημα αυξάνει<sup>16</sup>. Στα πρώτα στάδια της βιομηχανικής ανάπτυξης οι καταναλωτές ήταν προσανατολισμένοι προς τα τυποποιημένα προϊόντα, γεγονός το οποίο στήριξε την ανάπτυξη των μαζικών αγορών. Από τη στιγμή όμως που οι μαζικές αγορές πέφτουν σε στασιμότητα, ο ανταγωνισμός εντείνεται. Οι εταιρείες προσπαθούν να επαναπροσελκύσουν καταναλωτές μέσω της διαφοροποίησης των προϊόντων τους (σύνθεση προϊόντων και υπηρεσιών)<sup>17</sup>, και προσπαθούν επίσης να 'επανεκπαιδεύσουν' το καταναλωτικό κοινό, ούτως ώστε αυτό να δεχθεί τα νέα διαφοροποιημένα προϊόντα.

Στο σημερινό πλαίσιο επισημαίνεται η παρουσία δύο αλληλοτροφοδοτούμενων τάσεων στην αγορά των οποίων η διαχωριστική γραμμή είναι κινητή:<sup>18</sup> α) μία τάση τυποποίησης/μαζικοποίησης της οποίας η λογική είναι αυτή της αναπαραγωγής στο χαμηλότερο κόστος, και β) μία τάση εξατομίκευσης/ατομικοποίησης της οποίας η λογική είναι να παράγει διαφορική προστιθέμενη αξία<sup>19</sup>. Η πρώτη τάση βασίζεται σε φυσικά πλεονεκτήματα (φυσικές πλουτοπαραγωγικές πηγές, αφθονία εργατικού δυναμικού) ή σε πλεονεκτήματα που έχουν αποκτηθεί (τεχνολογία, τεχνογνωσία), ενώ η δεύτερη τάση βασίζεται σε υψηλή δυνατότητα καινοτομίας και στρατηγικής ευκαμψίας και σε ισχυρές εισροές από τον τριτογενή τομέα<sup>20</sup>.

Παρά το γεγονός ότι οι υπηρεσίες προς τις επιχειρήσεις θεωρούνται δραστηριότητες στρατηγικής σημασίας για τη λειτουργία της νέας οικονομίας, και τη στήριξη του μεταποιητικού τομέα<sup>21</sup>, η ανάλυση της τριτογενούς επέκτασης παραμέλησε για πολύ καιρό αυτή την κατηγορία υπηρεσιών. Μόλις στο τέλος της δεκαετίας του '70 οι οικονομικές θεωρίες για την ανάπτυξη των υπηρεσιών άρχισαν να παρεμβάλλουν τις υπηρεσίες προς τις επιχειρήσεις στην ανάλυσή τους και συχνά να τους αποδίδουν κυρίαρχο ρόλο στο σύνολο του τριτογενή<sup>22</sup>. Η ανάπτυξη των υπηρεσιών αυτών σηματοδοτεί μία «νέα» εποχή για την βιομηχανία, όπου η προστιθέμενη αξία της βιομηχανικής παραγωγής προκύπτει όλο και περισσότερο από ενέργειες "γνώσης", δηλαδή δραστηριότητες οργάνωσης, έρευνας, πληροφό-

ρησης και "marketing"<sup>23</sup>. Η ποιότητα του προϊόντος, που κάποτε αποτελούσε ένα από τα συγκριτικά πλεονεκτήματα, τώρα συνιστά απλώς μία προϋπόθεση. Το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα όλο και περισσότερο επικεντρώνεται στην υπηρεσία που παρέχεται με το προϊόν και στην ανάγκη που αυτή καλύπτει<sup>24</sup>.

### 3. Ο ρόλος των υπηρεσιών στην αναδιάρθρωση της ελληνικής μεταποίησης και οι μεταξύ τους δισυνοδέσεις

Το μεταπολεμικό μοντέλο βιομηχανικής ανάπτυξης στην Ελλάδα παρουσιάζει σημαντικές αποκλίσεις από εκείνο των βιομηχανικά αναπτυγμένων χωρών<sup>25</sup>, με αποτέλεσμα η κρίση της ελληνικής μεταποίησης να διαφοροποιείται ως προς τα αίτια από την κρίση που διέρχεται ο βιομηχανικός τομέας στις ανεπτυγμένες χώρες. Η ελληνική βιομηχανία ποτέ δεν απέκτησε τα χαρακτηριστικά του "μοχλού ανάπτυξης" της οικονομίας<sup>26</sup>. Το μεγαλύτερο ποσοστό των επενδύσεων συγκεντρώθηκε σε τομείς με υψηλά περιθώρια γρήγορου και σίγουρου κέρδους που, κάθε άλλο παρά, διευρύναν τις παραγωγικές δυνατότητες της οικονομίας<sup>27</sup> και βασίστηκε σε μεγάλο βαθμό στα κίνητρα των έμμεσων επιδοτήσεων<sup>28</sup>.

Οι ευνοϊκές εξελίξεις<sup>29</sup> που παρατηρήθηκαν τελευταία αναφορικά με την διάρθρωση της ελληνικής οικονομίας δεν αντέστρεψαν το γεγονός του εγχώριου κατά βάση προστατολισμού των μικρομεσαίων επιχειρήσεων που αποτελούν και την πλειονότητα των μονάδων του μεταποιητικού τομέα. Το μοντέλο της βιομηχανικής ανάπτυξης εξακολουθεί να βρίσκεται σε αδιέξοδο: από τη μία πλευρά η ελληνική βιομηχανία αγωνίζεται να παραμείνει ανταγωνιστική σε είδη όπου έχουν ειδικευτεί χώρες με χαμηλούς εργατικούς μισθούς και από την άλλη η διάρθρωση της βιομηχανικής της βάσης, από πλευράς μεγέθους και οργάνωσης των μεταποιητικών επιχειρήσεων, καθιστά ιδιαίτερα δύσκολη την υιοθέτηση εκείνων των πρακτικών που λειτουργούν ως εναλλακτικές λύσεις για το ξεπέραςμα της κρίσης στο διεθνές επίπεδο (ευελιξία, δίκτυα επιχειρήσεων κλπ).

Πάντως, παρά τα προβλήματα, είναι πολλοί εκείνοι που ισχυρίζονται ότι δεν πρέπει να μιλάμε για φαινόμενα αποβιομηχάνισης στην Ελλάδα<sup>30</sup>. Προτάσσοντας τα ευνοϊ-

κά μεγέθη στις εξαγωγές, στη βιομηχανική παραγωγή και στις θέσεις εργασίας που σημειώθηκαν από μεγάλο αριθμό δυναμικών ελληνικών βιομηχανιών, εκείνο που θα χαρακτηριζε την ελληνική περίπτωση της βιομηχανικής "οπισθοχώρησης" είναι μάλλον μία διαδικασία αναδιάρθρωσης του βιομηχανικού τομέα (τεχνολογική αναδιάρθρωση της παραγωγής, ευελιξία στην αγορά εργασίας), η οποία σημειώνεται στη χώρα μας με μεγάλη καθυστέρηση συγκριτικά με τις λοιπές χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης και του ΟΟΣΑ. Η αποβιομηχάνιση μπορεί να αφορά τις βιομηχανικές περιοχές σε κρίση ή ακόμα ένα μικρό ποσοστό βιομηχανικών επιχειρήσεων που η ανταγωνιστικότητά τους υποβαθμίζεται και η παραγωγικότητά τους μένει στάσιμη, όμως αυτό δεν σημαίνει ότι υπάρχει μία διαδικασία καταστροφής της ελληνικής βιομηχανίας στο σύνολο της. Η εστίαση στη μείωση των συνολικών βιομηχανικών μεγεθών αποκρύπτει τις σημαντικές γεωγραφικές μεταβολές της βιομηχανίας που διαμορφώνουν ένα νέο δυναμικό μωσαϊκό νεο-εκβιομηχάνισης<sup>31</sup> και συγκροτούν νέα βιομηχανικά συμπλέγματα με ικανότητες διεθνοποίησης και προσαρμογής στις μεταβαλλόμενες συνθήκες του διεθνούς ανταγωνισμού<sup>32</sup>.

Το κρίσιμο στοιχείο επομένως για το ξεπέραςμα της κρίσης στην ελληνική βιομηχανία δεν είναι ποσοτικό<sup>33</sup> αλλά ποιοτικό. Η πρόσβαση στην τεχνολογία και στις καινοτομίες είναι στρατηγικής σημασίας σε αυτή την προσπάθεια της βιομηχανικής αναδιάρθρωσης. "Το πρόβλημα της τεχνολογικής αναβάθμισης του ελληνικού παραγωγικού συστήματος δεν πρέπει να εξαντλείται στο πρόβλημα των επενδύσεων. Πολύ περισσότερο αφορά την σύνθεση των επενδύσεων, την τεχνολογική και οργανωτική βάση των μονάδων που δημιουργούνται, το οργανικό δέσιμο της βιομηχανίας στο εσωτερικό της καθώς και με τους άλλους οικονομικούς τομείς, όπως οι υπηρεσίες"<sup>34</sup>.

Η παραδοσιακή μορφή ανταγωνιστικότητας (χαμηλό εργατικό κόστος) οφείλει πλέον να αντικατασταθεί από την ανταγωνιστικότητα που στηρίζεται σε ποιοτικά δεδομένα (σχεδιασμός προϊόντος, έρευνα, καινοτομία, διαφήμιση, πληροφορία) και από τα συγκριτικά πλεονεκτήματα που προσφέρει η διαχείριση της γνώσης και του ανθρώπινου κεφαλαίου<sup>35</sup>. Σε αυτή την κατεύθυνση ευοίωνο χαρακτηρί-

ζεται το γεγονός ότι ο τριτογενής τομέας της ελληνικής οικονομίας παρουσίασε ιδιαίτερο δυναμισμό την τελευταία πενταετία (1992-96), καθώς αυξήθηκε η επενδυτική δραστηριότητα σε αυτόν, ενώ παράλληλα παρατηρήθηκε και τάση ίδρυσης επιχειρήσεων με μεγάλη κεφαλαιακή βάση<sup>26</sup>. Τα στοιχεία επομένως επιβεβαιώνουν την άποψη<sup>27</sup> σύμφωνα με την οποία η οπισθοχώρηση του βιομηχανικού τομέα στο ΑΕΠ συνοδεύεται από αύξηση του τομέα των υπηρεσιών και εκείνο που θα έπρεπε να διερευνηθεί είναι το μέγεθος της συμβολής των υπηρεσιών στην εγχώρια βιομηχανική δραστηριότητα και το επίπεδο των διασυνδέσεων που αναπτύσσονται μεταξύ του δευτερογενή και του τριτογενή τομέα της ελληνικής οικονομίας (διασυνδέσεις που προκύπτουν από την εξωτερική τριτογενών λειτουργιών από τις μεταποιητικές επιχειρήσεις).

Στο διεθνές επίπεδο η σχετική και απόλυτη ανάπτυξη των υπηρεσιών προς τις επιχειρήσεις που παρατηρείται είναι ενδεικτική της τάσης εξωτερικής από την επιχείρηση τριτογενών δραστηριοτήτων<sup>28</sup>, τάση η οποία συνδέεται με την παρακμή της κάθετης μορφής οργάνωσης της επιχείρησης και την ανάπτυξη νέων ευέλικτων και αποκεντρωμένων μορφών<sup>29</sup>. Η θέση βέβαια σύμφωνα με την οποία μια επιχείρηση θα είχε ενδιαφέρον για λόγους οικονομικούς να καταφύγει στην εσωτερική παροχή μίας υπηρεσίας επικρατεί στις περιπτώσεις εκείνες που η ανάγκη έχει μόνιμο χαρακτήρα και η ποιότητα και η εξειδίκευση των εσωτερικών τμημάτων είναι επαρκής<sup>30</sup>. Στην αντίθετη περίπτωση, η προς τα έξω προσφυγή, μέσω της οποίας είναι δυνατή και η επίτευξη οικονομικών κλίμακας<sup>31</sup>, είναι η τελική επιλογή<sup>32</sup>.

#### 4. Σχέσεις βιομηχανίας και υπηρεσιών στην Περιφέρεια Αττικής

##### 4.1. Σχεδιασμός της έρευνας

Η διερεύνηση των διασυνδέσεων της μεταποίησης με τον τριτογενή τομέα και συγκεκριμένα με το κομμάτι του που απευθύνεται κύρια προς τις επιχειρήσεις (*business services*) στην Περιφέρεια Αττικής βασίστηκε στην διενέργεια εμπειρικής έρευνας. Η εμπειρική έρευνα κρίθηκε ως προσφερότερος τρόπος ανάλυσης, συγκριτικά με τη χρήση στοιχείων από δευτερογενείς πηγές (όπως π.χ. πίνα-

κες εισροών-εκροών), τόσο εξαιτίας των δυσκολιών διαχρονικής συγκρισιμότητας των τελευταίων, όσο και της ανάγκης να συμπεριληφθούν στην ανάλυση και ποιοτικές εκτιμήσεις των ίδιων των επιχειρηματιών. Στόχοι της έρευνας απετέλεσαν ο προσδιορισμός του βαθμού χρήσης των συγκεκριμένων υπηρεσιών και του τρόπου απόκτησης τους από τις μεταποιητικές μονάδες της Περιφέρειας.

Η επιλογή της Περιφέρειας Αττικής ως γεωγραφικού χώρου αναφοράς οφείλεται κύρια σε τρεις λόγους:

α) Η Περιφέρεια παρουσιάζει τις ίδιες τάσεις που παρατηρούνται σε επίπεδο χώρας: φθίνων ρυθμός ανάπτυξης του περιφερειακού ΑΕΠ, μείωση της σημασίας του δευτερογενή τομέα στην περιφερειακή οικονομία από πλευράς συγκέντρωσης θέσεων απασχόλησης και συμμετοχής του στο σχηματισμό του ΑΕΠ της Αττικής, αύξηση των τριτογενούς φύσεως θέσεων εργασίας τόσο στο σύνολο της απασχόλησης, όσο και στο σύνολο της απασχόλησης στην μεταποίηση.

β) Η Αττική συγκεντρώνει το υψηλότερο ποσοστό των καταστημάτων και των απασχολούμενων που δραστηριοποιούνται στον τομέα των υπηρεσιών προς τις επιχειρήσεις στο σύνολο της χώρας (ποσοστό πάνω από 60%).

γ) Ο μέσος ετήσιος ρυθμός του ΑΕΠ του δευτερογενή τομέα στην Περιφέρεια καθίσταται θετικός στις αρχές της δεκαετίας του '90, σε αντίθεση με τον αρνητικό ρυθμό που σημειώνεται στο σύνολο της χώρας. Το γεγονός αυτό είναι ένδειξη εκ νέου δυναμικότητας του μεταποιητικού τομέα της Περιφέρειας.

Η εμπειρική έρευνα διενεργήθηκε στο 8% των μεταποιητικών μονάδων της Αττικής που περιλαμβάνονται στον κατάλογο της ICAP του 1997. Σαν μέθοδος δειγματοληψίας επιλέχθηκε η μέθοδος της διαστρωματικής τυχαίας δειγματοληψίας. Ο πληθυσμός διαιρέθηκε σε δύο μεγάλες ομάδες και η δειγματοληψία έγινε χωριστά για κάθε ομάδα με τυχαίο τρόπο. Στην συγκεκριμένη περίπτωση η στρωματοποίηση έγινε με βάση το μέγεθος των επιχειρήσεων όπως αυτό καθορίζεται με κριτήριο τον αριθμό των απασχολούμενων (έως 50 απασχολούμενοι - πάνω από 50 απα-

σχολούμενοι) στη βάση της θεώρησης ότι οι 50 απασχολούμενοι είναι το ελάχιστο όριο για να έχει μία επιχείρηση οργανωμένη δομή. Οι επιχειρήσεις οι οποίες συμμετείχαν στην έρευνα δραστηριοποιούνται σε όλους του κλάδους του δευτερογενή τομέα και ο αριθμός των μονάδων που επελέγησαν από κάθε κλάδο καθορίστηκε αναλογικά με την ποσοστιαία συμμετοχή της κάθε κατηγορίας στο σύνολο του στατιστικού πληθυσμού (συμπεριλαμβανομένης και της διάκρισης αναφορικά με τον αριθμό των απασχολούμενων).

Η ανάλυση των στοιχείων που συγκεντρώθηκαν από την διακίνηση του ερωτηματολογίου έγινε με την βοήθεια της περιγραφικής στατιστικής. Αναλυτικότερα χρησιμοποιήθηκαν τα μέτρα κεντρικής τάσης και διασποράς για τις συνεχείς μεταβλητές και οι συχνότητες και οι πίνακες διπλής εισόδου για τις ποιοτικές μεταβλητές.

Το ερωτηματολόγιο περιλαμβάνει τέσσερις ενότητες ερωτήσεων. Οι τρεις πρώτες στοχεύουν στον καθορισμό της ταυτότητας των επιχειρήσεων και του τρόπου οργάνωσής τους (διοικητικά και χωρικά), στη διερεύνηση των χαρακτηριστικών των απασχολούμενων σε αυτές (διαχρονική εξέλιξη του αριθμού και της επαγγελματικής σύνθεσης), καθώς και στον προσδιορισμό των χαρακτηριστικών της παραγωγικής τους δραστηριότητας. Η τέταρτη ενότητα ερωτήσεων η οποία είναι και η πλέον αναλυτική του ερωτηματολογίου διερευνά το βαθμό χρησιμοποίησης τηςρεσιών από την βιομηχανία και τις διασυνδέσεις που αιπύσσονται μεταξύ του μεταποιητικού τομέα και του μέα των υπηρεσιών προς τις επιχειρήσεις.

Αλυτικότερα εξετάζονται: α) ποιες υπηρεσίες, σε ποιο ιθμό και για ποιους λόγους αναπτύσσονται στο εσωτερι- της επιχείρησης, β) ποιες υπηρεσίες ανατίθενται σε εξω- ρικές εταιρείες, σε ποιο βαθμό και για ποιους λόγους, γ) ετάζεται η διαχρονική εξέλιξη των δαπανών της επιχείρη- ρς στις διάφορες κατηγορίες υπηρεσιών και εμμέσως και επίπεδο σημαντικότητας των επιμέρους υπηρεσιών για την επιχείρηση, δ) οι πιθανές αλλαγές διαχρονικά στον τρόπο απόκτησης των διαφόρων υπηρεσιών και ε) αξιολογούνται από την πλευρά των επιχειρηματιών οι επι-

μέρους κατηγορίες των υπηρεσιών που χρησιμοποιούνται και αναλύονται τα αίτια που οδήγησαν σε αύξηση ή μείωση της χρήσης τους. Όλες οι ερωτήσεις είναι κλειστές και οι απαντήσεις είναι προεπιλεγμένες για λόγους συγκρισιμότητας των συγκεντρωθέντων στοιχείων και μεγαλύτερης ευκολίας στη διακίνηση και στην επεξεργασία του ερωτηματολογίου.

#### **4.2 Χαρακτηριστικά των επιχειρήσεων που συμμετείχαν στην εμπειρική έρευνα**

Οι επιχειρήσεις που συμμετείχαν στην εμπειρική έρευνα καλύπτουν ένα ευρύ φάσμα μονάδων που δραστηριοποιούνται σε όλους τους κλάδους του δευτερογενή τομέα με μεγάλη διασπορά τόσο από πλευράς απασχόλησης, όσο και από πλευράς κύκλου εργασιών. Το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων μονάδων είναι καθαρά ελληνικές επιχειρήσεις (στό 90% των μονάδων τα κεφάλαια είναι 100% ελληνικά), ενώ μόλις το 12% είναι θυγατρικές άλλης ελληνικής ή ξένης επιχείρησης.

Από πλευρά διοίκησης ιδιαίτερα μεγάλο ποσοστό των επιχειρήσεων εμφανίζει υψηλό βαθμό συγκέντρωσης στις διαδικασίες λήψης των αποφάσεων (οι αποφάσεις λαμβάνονται από τον ιδιοκτήτη ή τον γενικό διευθυντή). Σχετικά χαμηλός είναι και ο βαθμός χωρικής αποκέντρωσης των μονάδων (μόλις στο 36% των επιχειρήσεων τα γραφεία είναι χωροθετημένα σε μέρος διαφορετικό από την παραγωγική μονάδα).

Ανοδική πορεία αναφορικά με τον κύκλο εργασιών τα δύο τελευταία έτη (1995-1997) διαπιστώνεται στο 74% των επιχειρήσεων, ενώ στασιμότητα στο 4% των μονάδων.

Οι υπόλοιπες εμφανίζουν μείωση του κύκλου εργασιών τους.

Η πλειονότητα των μεταποιητικών μονάδων εμφανίζει εξαγωγική δραστηριότητα (το 74% των μονάδων δήλωσαν ότι εξαγουν μέρος των προϊόντων τους κύρια προς την Ανατολική Ευρώπη και την Ευρωπαϊκή Ένωση), αλλά για τις περισσότερες από αυτές οι εξαγωγές αποτελούν πολύ μικρό ποσοστό (κάτω από το 10%) της συνολικής παραγωγής τους.

#### 4.3 Βαθμός χρήσης και τρόποι απόκτησης των υπηρεσιών από την βιομηχανία

Οι δαπάνες για υπηρεσίες έχουν αυξηθεί στον μεταποιητικό τομέα τα τελευταία χρόνια. Οι περισσότερες επιχειρήσεις (48%) εκτιμούν ότι η ποσοστιαία αύξηση των δαπανών για υπηρεσίες κατά την διάρκεια της τελευταίας πενταετίας κυμαίνεται από 10-30%, ενώ δεν λείπουν και οι επιχειρήσεις (10% του δείγματος) στις οποίες οι δαπάνες για υπηρεσίες αυξήθηκαν πάνω από 50%.

Το σύνολο σχεδόν των μεταποιητικών μονάδων χρησιμοποιεί τις βασικές υπηρεσίες (οικονομικές και λογιστικές υπηρεσίες, υπηρεσίες πληροφορικής στήριξης, υπηρεσίες σχεδιασμού και οργάνωσης της παραγωγής, υπηρεσίες ελέγχου και συντήρησης του μηχανολογικού εξοπλισμού, υπηρεσίες εμπορίας-διακίνησης των προϊόντων). Υψηλό ποσοστό επίσης από τις μονάδες που συμπεριλήφθηκαν στην έρευνα (πάνω από 80%) χρησιμοποιεί υπηρεσίες που καλύπτουν περιοδικές ανάγκες της επιχείρησης όπως οι νομικές υπηρεσίες, οι υπηρεσίες τεχνικών συμβουλών, οι υπηρεσίες τεχνικών δοκιμών και πιστοποίησης, οι υπηρεσίες εξεύρεσης και επιλογής προσωπικού, οι υπηρεσίες συντήρησης κτιριακών εγκαταστάσεων και οι υπηρεσίες καθαριότητας και ασφάλειας. Χαμηλότερο (περίπου 60%) είναι το ποσοστό των επιχειρήσεων που χρησιμοποιεί πλέον σύγχρονες υπηρεσίες όπως οι υπηρεσίες έρευνας και ανάπτυξης, οι τράπεζες πληροφοριών, οι διαφημιστικές υπηρεσίες και οι υπηρεσίες δημοσίων σχέσεων και επικοινωνίας.

Η πλειονότητα των επιχειρηματιών αξιολογεί ως ιδιαίτερα σημαντική την συμβολή των υπηρεσιών στην αντιμετώπιση του ανταγωνισμού και της πολυπλοκότητας του θεσμικού πλαισίου (χρηματοδοτήσεις, εξαγωγές, εργασιακές σχέσεις) στην εγχώρια και διεθνή αγορά. Ως πλέον σημαντικές εκτιμώνται οι υπηρεσίες έρευνας και ανάπτυξης, οργάνωσης και σχεδιασμού της παραγωγής, ελέγχου ποιότητας και πιστοποίησης του προϊόντος, και διακίνησης-προώθησης της παραγωγής. Αξιοσημείωτο είναι το χαμηλό ποσοστό θετικής αξιολόγησης των ενεργειών επιμόρφωσης του προσωπικού.

Οι χαμηλές διασυνδέσεις μεταξύ των βιομηχανικών επιχειρήσεων στον τομέα των υπηρεσιών (παρατηρούνται μόνο σε ορισμένες περιπτώσεις θυγατρικών εταιρειών) σε συνδυασμό με το ότι η εσωτερική οργανωτική διάρθρωση των επιχειρήσεων (ενσωμάτωση ή εξωτερίκευση τριτογενών λειτουργιών) δεν έχει διαφοροποιηθεί διαχρονικά είναι χαρακτηριστικά της έλλειψης ευέλικτων μορφών οργάνωσης. Οι εξωτερικές αναθέσεις που παρατηρούνται στις υπηρεσίες καθαριότητας και συντήρησης των κτιριακών εγκαταστάσεων και στις υπηρεσίες ασφάλειας (δραστηριότητες που κρίνονται από τους ίδιους του επιχειρηματίες ως χαμηλής σημασίας) δεν αντιστρέφουν την όλη εικόνα. Οι λόγοι επίσης που καθορίζουν τις αποφάσεις των επιχειρηματιών για εξωτερικές αναθέσεις ή εσωτερική υλοποίηση των αναγκαίων υπηρεσιών επικεντρώνονται σε παράγοντες κόστους και ποιότητας, εξειδικευμένου χαρακτήρα της υπηρεσίας, διατήρηση του know-how στην επιχείρηση και περιοδικότητα των αναγκών και δεν σχετίζονται με επιλογές που άπτονται πλέον ευέλικτων μορφών οργάνωσης και διοίκησης.

Οι αναλυτικότερες διαπιστώσεις ανά υπηρεσία έχουν ως εξής:

Οι υπηρεσίες έρευνας και ανάπτυξης είναι ως επί το πλείστον ενσωματωμένες στην λειτουργία της επιχείρησης, ενώ στις περιπτώσεις της εξωτερικής ανάθεσης αυτή αφορά το πλέον εξειδικευμένο κομμάτι της δραστηριότητας. Η εσωτερική ανάπτυξη της υπηρεσίας αποδίδεται στην ανάγκη διαφύλαξης του know-how στην εταιρεία, ενώ στις περιπτώσεις της εξωτερικής ανάθεσης ως κύριος λόγος αναφέρεται η ανάγκη υψηλής τεχνογνωσίας.

Οι νομικές υπηρεσίες, κύρια λόγω μη συχνής χρήσης και εξειδικευμένου χαρακτήρα, ανατίθενται σε εξωτερικούς συνεργάτες.

Ο μεγαλύτερος αριθμός από τις επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν λογιστικές υπηρεσίες και υπηρεσίες φορολογικών συμβουλών τις αναπτύσσει εσωτερικά, ενώ η πλειονότητα των επιχειρήσεων που αναθέτει τις υπηρεσίες αυτές σε εξωτερική εταιρεία ή συνεργάτες το κάνει για τα πλέον εξειδικευμένα τμήματα της υπηρεσίας. Ως κύριοι λόγοι για

την ενσωμάτωση της συγκεκριμένης υπηρεσίας στο εσωτερικό της επιχείρησης αναφέρονται οι συχνές μεταβολές των αναγκών της επιχείρησης και η ποιοτική βελτιστοποίηση της υπηρεσίας που επιτυγχάνεται με αυτόν τον τρόπο.

Από τις οικονομικές υπηρεσίες χρησιμοποιούνται κυρίως οι υπηρεσίες κοστολόγησης και ιδιαίτερα υψηλό ποσοστό (85%) των επιχειρήσεων προβαίνει σε μελέτες αποδοτικότητας. Μικρότερος είναι ο βαθμός χρήσης των ερευνών αγοράς και των οικονομικών και χρηματοδοτικών αναλύσεων. Οι οικονομικές υπηρεσίες, ιδιαίτερα όσον αφορά την κοστολόγηση και τις μελέτες αποδοτικότητας, λόγω κυρίως συχνών μεταβολών των αναγκών, αναπτύσσονται ως επί το πλείστον εσωτερικά. Τέλος ο περισσότερο εξειδικευμένος χαρακτήρας των χρηματοδοτικών και οικονομικών αναλύσεων και των ερευνών αγοράς οδηγεί μεγαλύτερο ποσοστό επιχειρήσεων σε εξωτερικές αναθέσεις.

Ως επί το πλείστον, από τις υπηρεσίες πληροφορικής στήριξης χρησιμοποιούνται οι συμβουλευτικές υπηρεσίες σε θέματα λογισμικού και εξοπλισμού πληροφορικής και οι υπηρεσίες συντήρησης και επισκευής του πληροφορικού εξοπλισμού. Σε μικρότερο ποσοστό χρησιμοποιούνται οι υπηρεσίες επεξεργασίας δεδομένων, ενώ μόλις το 50% των επιχειρήσεων καταφεύγει στις τράπεζες πληροφοριών. Η υπηρεσία επεξεργασίας δεδομένων για λόγους κόστους είναι κυρίως ενσωματωμένη στην επιχείρηση, ενώ για τις υπόλοιπες κατηγορίες, λόγω της ιδιαίτερης εξειδίκευσης που απαιτείται, προτιμάται ως επί το πλείστον η εξωτερική ανάθεση, ή συνδυασμός ενσωμάτωσης του πλέον τυποποιημένου και εξωτερίκευσης του πλέον εξειδικευμένου τμήματος.

Οι υπηρεσίες οργάνωσης και σχεδιασμού της παραγωγής αναπτύσσονται σε όλες τις περιπτώσεις στο εσωτερικό των επιχειρήσεων.

Η υψηλότερη τεχνογνωσία της ίδιας της επιχείρησης συντελεί στην εσωτερική ως επί το πλείστον ανάπτυξη των υπηρεσιών παρακολούθησης των τεχνολογικών εξελίξεων και σχεδιασμού των μηχανολογικών εγκαταστάσεων. Η παρακολούθηση των τεχνολογικών εξελίξεων λαμβάνει χώρα σε όλες σχεδόν τις επιχειρήσεις, ενώ μικρότερο

ποσοστό χρησιμοποιεί τις υπηρεσίες σχεδιασμού των μηχανολογικών εγκαταστάσεων.

Από τις επιχειρήσεις που χρησιμοποιούν υπηρεσίες τεχνικών δοκιμών και αναλύσεων, σχεδόν όλες χρησιμοποιούν τις υπηρεσίες ελέγχου ποιότητας και ιδιαίτερα υψηλό ποσοστό τις υπηρεσίες πιστοποίησης του προϊόντος. Το μεγαλύτερο ποσοστό των επιχειρήσεων αναπτύσσει τις συγκεκριμένες υπηρεσίες εσωτερικά για λόγους υψηλότερης δικής τους τεχνογνωσίας.

Οι υπηρεσίες τεχνικού ελέγχου και συντήρησης του μηχανολογικού εξοπλισμού αναπτύσσονται ως επί το πλείστον εσωτερικά για λόγους πλήρους ελέγχου.

Οι υπηρεσίες προώθησης και διακίνησης των προϊόντων αναπτύσσονται στις περισσότερες των περιπτώσεων στο εσωτερικό των επιχειρήσεων για λόγους χαμηλότερου κόστους και διαφύλαξης στοιχείων στην επιχείρηση.

Μικρό είναι το ποσοστό των επιχειρήσεων που εξαιτίας του εξειδικευμένου χαρακτήρα της υπηρεσίας χρησιμοποιεί εξωτερικές εταιρείες/συνεργάτες για διαφήμιση.

Οι εξωτερικές αναθέσεις και οι εσωτερικές υλοποιήσεις κατανέμονται ισοτίμα (από πλευράς αριθμού επιχειρήσεων) στις περιπτώσεις των υπηρεσιών δημοσίων σχέσεων και επικοινωνίας. Ως λόγος για την εσωτερική ανάπτυξη της υπηρεσίας αναφέρεται ότι η καλύτερη ικανοποίηση της ανάγκης προαπαιτεί γνώση των αναγκών που διαθέτει μόνο η ίδια η επιχείρηση, ενώ για την εξωτερική ανάθεση ο εξειδικευμένος χαρακτήρας της υπηρεσίας.

Οι υπηρεσίες εξεύρεσης και επιλογής προσωπικού συνήθως υλοποιούνται στο εσωτερικό της επιχείρησης, για το λόγο ότι ο ιδιοκτήτης ή τα άτομα που κάνουν την επιλογή από την πλευρά της επιχείρησης έχουν καλύτερη γνώση των αναγκών.

Ο εξειδικευμένος χαρακτήρας των υπηρεσιών επιμόρφωσης-κατάρτισης συντελεί στην ανάθεση τους σε εξωτερικούς συνεργάτες/επιχειρήσεις από την πλειονότητα των επιχειρήσεων που αναπτύσσουν δράσεις αυτής της κατηγορίας.



ΠΙΝΑΚΑΣ 1. Υπηρεσίες

ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	Ως επί το πλείστον εσωτερική υλοποίηση	Ως επί το πλείστον εξωτερική ανάθεση
1. ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ	♦	
2. ΝΟΜΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ		♦
3. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ		
3.α. ΕΡΕΥΝΕΣ ΑΓΟΡΑΣ ΔΗΜΟΣΚΟΠΗΣΕΙΣ		♦
3.β. ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΕΣ ΑΝΑΛΥΣΕΙΣ		♦
3.γ. ΜΕΛΕΤΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΝΕΩΝ ΣΧΕΔΙΩΝ	♦	
3.δ. ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΝ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	♦	
4. ΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΕΣ ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ	♦	
5. ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗ ΥΠΟΣΤΗΡΙΞΗ		
5.α. ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΠΑ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ		♦
5.β. ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ		♦
5.γ. ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ	♦	
5.δ. ΤΡΑΠΕΖΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ		♦
5.ε. ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΣΚΕΥΗ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ		♦
6. ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ	♦	
7. ΠΑΡΟΧΗ ΤΕΧΝΙΚΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΩΝ		
7.α. ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΩΝ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΩΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	♦	
7.β. ΠΑΡΟΧΗ ΤΕΧΝΙΚΩΝ ΣΥΜΒΟΥΛΩΝ		
7.γ. ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΕΣ ΕΡΕΥΝΕΣ		
7.δ. ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΤΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΩΝ ΕΞΕΛΙΞΕΩΝ	♦	
8. ΤΕΧΝΙΚΕΣ ΔΟΚΙΜΕΣ ΚΑΙ ΑΝΑΛΥΣΕΙΣ		
8.α. ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ	♦	
8.β. ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΕΙΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ	♦	
9. ΤΕΧΝΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	♦	
10. ΔΙΑΚΙΝΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	♦	
11. ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ	♦	
12. ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ	♦	♦
13. ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ		♦
14. ΕΞΕΥΡΕΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ	♦	
15. ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΚΤΙΡΙΑΚΩΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	♦	
16. ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑ ΚΤΙΡΙΑΚΩΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	♦	
17. ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ		♦

ΠΙΝΑΚΑΣ 2. Κύριοι λόγοι ενσωμάτωσης των υπηρεσιών στην επιχείρηση

Υπηρεσίες ως επί το πλείστον ενσωματωμένες στην επιχείρηση	Χαμηλότερο κόστος	Διαφύλαξη γνώσεων και σημαντικών στοιχείων στην επιχείρηση	Έλλειψη εταιρειών προφοράς ή χαμηλό επίπεδο των προσφερομένων υπηρεσιών	Υψηλότερη τεχνογνωσία της επιχείρησης	Συχνές μεταβολές των αναγκών καλύτερη γνώση των αναγκών	Πλήρης έλεγχος
ΕΡΕΥΝΑ ΚΑΙ ΑΝΑΠΤΥΞΗ		•				
ΜΕΛΕΤΕΣ ΑΠΟΔΟΤΙΚΟΤΗΤΑΣ ΝΕΩΝ ΣΧΕΔΙΩΝ				•	•	
ΚΟΣΤΟΛΟΓΗΣΗ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ				•	•	
ΛΟΓΙΣΤΙΚΕΣ ΚΑΙ ΦΟΡΟΛΟΓΙΚΕΣ ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ				•	•	
ΕΠΕΞΕΡΓΑΣΙΑ ΔΕΔΟΜΕΝΩΝ	•					
ΟΡΓΑΝΩΣΗ ΚΑΙ ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΠΑΡΑΓΩΓΗΣ				•		
ΣΧΕΔΙΑΣΜΟΣ ΤΩΝ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΩΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ				•		
ΠΑΡΑΚΟΛΟΥΘΗΣΗ ΤΩΝ ΤΕΧΝΟΛΟΓΙΚΩΝ ΕΞΕΛΙΞΕΩΝ				•		
ΕΛΕΓΧΟΣ ΠΟΙΟΤΗΤΑΣ				•		
ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΕΙΣ ΠΡΟΪΟΝΤΩΝ				•		
ΤΕΧΝΙΚΟΣ ΕΛΕΓΧΟΣ ΚΑΙ ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΜΗΧΑΝΟΛΟΓΙΚΟΥ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ						•
ΔΙΑΚΙΝΗΣΗ ΠΩΛΗΣΕΙΣ	•	•				
ΔΙΑΦΗΜΙΣΗ	•					
ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ					•	
ΕΞΕΥΡΕΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΛΟΓΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ					•	
ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΚΤΙΡΙΑΚΩΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	•					
ΚΑΘΑΡΙΟΤΗΤΑ ΚΤΙΡΙΑΚΩΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ	•					

Οι υπηρεσίες συντήρησης και καθαριότητας των κτιριακών εγκαταστάσεων είναι ενσωματωμένες, κύρια για λόγους κόστους, στην ίδια την επιχείρηση. Για τον ίδιο λόγο (μείωση του κόστους), αντίθετα, οι υπηρεσίες ασφάλειας αποκτώνται ως επί το πλείστον μέσω εξωτερικών αναθέσεων.

#### 4.4. Μέγεθος μεταποιητικής επιχείρησης και χρήση των υπηρεσιών

Εξετάζοντας την χρήση υπηρεσιών με κριτήριο το μέγεθος της μεταποιητικής μονάδας διαπιστώνεται ότι αυτό επηρεάζει τόσο το επίπεδο χρησιμοποίησης υπηρεσιών όσο και

ΠΙΝΑΚΑΣ 3. Κύριοι λόγοι εξωτερικής ανάθεσης της υπηρεσίας

Υπηρεσίες που ως επί το πλείστον ανατίθενται σε εξωτερικούς συνεργάτες	Χαμηλότερο κόστος	Καλύτερη ποιότητα	Μεγαλύτερη οργανωτική και διοικητική ευελιξία της επιχείρησης	Ιδιαίτερα εξειδικευμένη υπηρεσία	Καινούργια υπηρεσία και έλλειψη εμπειρίας σε αυτή	Συχνές μεταβολές των αναγκών της επιχείρησης	Ταχύς εκσυγχρονισμός του περιεχομένου της υπηρεσίας	Μη συχνή χρήση της υπηρεσίας
ΝΟΜΙΚΕΣ ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ	♦							♦
ΕΡΕΥΝΕΣ ΑΓΟΡΑΣ ΔΗΜΟΣΚΟΠΗΣΕΙΣ				♦				
ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΕΣ ΚΑΙ ΧΡΗΜΑΤΟΔΟΤΙΚΕΣ ΑΝΑΛΥΣΕΙΣ				♦				
ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΓΙΑ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ				♦				♦
ΣΥΜΒΟΥΛΕΣ ΣΕ ΘΕΜΑΤΑ ΛΟΓΙΣΜΙΚΟΥ				♦				♦
ΤΡΑΠΕΖΕΣ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΩΝ				♦				♦
ΣΥΝΤΗΡΗΣΗ ΚΑΙ ΕΠΙΣΚΕΥΗ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΚΗΣ				♦				♦
ΔΗΜΟΣΙΕΣ ΣΧΕΣΕΙΣ ΚΑΙ ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ		♦		♦				
ΕΠΙΜΟΡΦΩΣΗ ΠΡΟΣΩΠΙΚΟΥ		♦		♦				
ΥΠΗΡΕΣΙΕΣ ΑΣΦΑΛΕΙΑΣ	♦							

τον τρόπο απόκτησης τους (εσωτερική ανάπτυξη ή εξωτερική ανάθεση). Αναλυτικότερα:

α) Το σύνολο των υπηρεσιών ανεξάρτητα εσωτερικής ανάπτυξης ή εξωτερικής ανάθεσης συναντάται ως επί το πλείστον στις μεγάλες από πλευράς απασχόλησης μονάδες.

β) Οι περισσότερες από τις μεγάλες επιχειρήσεις επιλέγουν την εξωτερική ανάθεση του συνόλου ή του πλέον εξειδικευμένου τμήματος των υπηρεσιών νομικής στήριξης, ερευνών αγοράς, συντήρησης του εξοπλισμού πληροφορικής, διαφήμισης και ασφάλειας.

γ) Οι περισσότερες από τις μικρές επιχειρήσεις επιλέγουν την εξωτερική ανάθεση του συνόλου ή του πλέον εξειδικευμένου τμήματος των υπηρεσιών νομικής στήριξης, οικονομικών και χρηματοδοτικών αναλύσεων, μελετών αποδοτικότητας νέων σχεδίων, συντήρησης και επισκευής του πληροφορικού εξοπλισμού, μηχανολογικών ερευνών, επιμόρφωσης προσωπικού, και των υπηρεσιών ασφάλειας.

δ) Οι σημαντικότερες διαφοροποιήσεις μεταξύ των μεγάλων και των μικρών επιχειρήσεων ως προς τον τρόπο απόκτησης υπηρεσιών διαπιστώνονται: ι) στις υπηρεσίες ερευνών αγοράς, δημοσίων σχέσεων και διαφήμισης όπου ιδιαίτερα υψηλό ποσοστό μεταξύ των μεγάλων μονάδων συγκριτικά με το αντίστοιχο μεταξύ των μικρών επιχειρήσεων επιλέγει τις εξωτερικές αναθέσεις, ιι) στις υπηρεσίες οικονομικών και χρηματοδοτικών αναλύσεων, μελετών αποδοτικότητας νέων επενδυτικών σχεδίων, μηχανολογικών ερευνών και επιμόρφωσης προσωπικού όπου ιδιαίτερα υψηλό ποσοστό μεταξύ των μεγάλων μονάδων συγκριτικά με το αντίστοιχο μεταξύ των μικρών επιχειρήσεων επιλέγει την εσωτερική ανάπτυξη της υπηρεσίας.

### 5. Συμπεράσματα

Η εμπειρική έρευνα στις μεταποιητικές επιχειρήσεις της Περιφέρειας Αττικής κατέληξε στις ακόλουθες διαπιστώσεις:

α) Οι ανάγκες των βιομηχανικών-βιοτεχνικών επιχειρήσεων για υπηρεσίες έχουν αυξηθεί τα τελευταία χρόνια για λόγους που ως επί το πλείστον σχετίζονται με τις νέες συνθήκες ανταγωνισμού και την συνεπακόλουθη αναγκαιότητα οργανωτικού και τεχνολογικού εκσυγχρονισμού τους.

β) Η χρήση του συνόλου των υπηρεσιών συναντάται σε μεγαλύτερο βαθμό στις μεγάλες από πλευράς μεγέθους απασχόλησης μονάδες.

γ) Ως πλέον σημαντική στην βελτίωση της ανταγωνιστικότητας των μεταποιητικών επιχειρήσεων αξιολογείται, από την πλευρά των επιχειρηματιών, η επίδραση των υπηρεσιών που σχετίζονται άμεσα με την παραγωγική τους δραστηριότητα, δηλαδή των υπηρεσιών έρευνας και ανάπτυξης, οργάνωσης και σχεδιασμού της παραγωγής, ελέγχου ποιό-

τητας και πιστοποίησης του προϊόντος. Η αξιολόγηση αυτή επιβεβαιώνει την προσπάθεια τεχνολογικού εκσυγχρονισμού του μεγαλύτερου μέρους της ελληνικής βιομηχανίας.

δ) Αντίθετα ο χαμηλός βαθμός αξιολόγησης των υπηρεσιών που σχετίζονται με την πλευρά της ζήτησης και την προώθηση των προϊόντων στην αγορά (έρευνες αγοράς, χρηματοοικονομικές αναλύσεις, δημόσιες σχέσεις, διαφήμιση) είναι ενδεικτικός του χαμηλού επιπέδου οργανωτικού εκσυγχρονισμού της ελληνικής μεταποίησης.

ε) Οι τριτογενείς λειτουργίες αναπτύσσονται ως επί το πλείστον στο εσωτερικό των μεταποιητικών μονάδων, με μοναδικές εξαιρέσεις τις υπηρεσίες νομικής στήριξης και τις υπηρεσίες συντήρησης του εξοπλισμού πληροφορικής οι οποίες είναι ιδιαίτερα εξειδικευμένες υπηρεσίες και δεν καλύπτουν μόνιμες ανάγκες. Η τάση αυτή είναι κοινή τόσο στις μικρές, όσο και στις μεγάλες από πλευράς αριθμού απασχολούμενων μονάδες.

στ) Το συγκεκριμένο πρότυπο ικανοποίησης των τριτογενούς φύσεως αναγκών (κύρια εσωτερική ανάπτυξη) δεν έχει διαφοροποιηθεί διαχρονικά. Ειδικότερα δεν διαπιστώνεται τάση ενσωμάτωσης των ελάχιστων υπηρεσιών που παρέχονται από εξωτερικούς συνεργάτες στην επιχείρηση, ούτε εξωτερίκευσης των υπηρεσιών που υλοποιούνται εσωτερικά.

ζ) Οι λόγοι που προτάσσονται για την αιτιολόγηση της επιλογής της εσωτερικής ανάπτυξης των τριτογενών δραστηριοτήτων διαφοροποιούνται μεταξύ των διαφόρων κατηγοριών υπηρεσιών, αλλά γενικά διαπιστώνεται ότι η εσωτερική υλοποίηση των πλέον τυποποιημένων υπηρεσιών μόνιμης χρήσης προτιμάται λόγω χαμηλότερου κόστους και καλύτερης γνώσης των αναγκών από την ίδια την επιχείρηση, ενώ των πλέον εξειδικευμένων λόγω υψηλότερης τεχνογνωσίας της ίδιας της επιχείρησης και ανάγκης διαφύλαξης του know how.

Οι προαναφερόμενες διαπιστώσεις μας προσανατολίζουν στα ακόλουθα:

A. Η ανάπτυξη του τριτογενή τομέα ο οποίος έχει επεκταθεί σημαντικά την τελευταία δεκαετία και συγκεκριμένα του τμήματος εκείνου που συνδέεται άμεσα με τις παραγωγι-

κές δραστηριότητες μοιάζει να είναι αυτόνομη και να αλληλοτροφοδοτείται από τον ίδιο τον τομέα των υπηρεσιών, εφόσον όπως διαπιστώνεται οι διασυνδέσεις του με τον δευτερογενή τομέα της ελληνικής οικονομίας είναι ιδιαίτερα χαμηλές. Η διαπίστωση αυτή ενισχύεται περαιτέρω αν λάβουμε υπόψη μας ότι οι χαμηλές διασυνδέσεις πιστοποιούνται στην Περιφέρεια Αττικής, όπου συγκεντρώνεται το υψηλότερο ποσοστό του συνόλου των απασχολούμενων και των επιχειρήσεων που δραστηριοποιούνται στον τομέα παροχής υπηρεσιών προς τις επιχειρήσεις στο σύνολο της χώρας.

Β. Στο μεγαλύτερο μέρος του ο μεταποιητικός τομέας και σε αντίθεση με ότι παρατηρείται στις ανεπτυγμένες χώρες με εκτεταμένο τριτογενή δεν έχει προβεί σε αναδιάρθρωση της οργανωτικής του δομής και εξακολουθεί να διατηρεί σε μεγάλο βαθμό το κάθετο μοντέλο οργάνωσης στις λειτουργίες τριτογενούς χαρακτήρα. Η διαπίστωση αυτή βασίζεται στο χαμηλό βαθμό εξωτερίκευσης δραστηριοτήτων τριτογενούς χαρακτήρα που χαρακτηρίζει την λειτουργία των μεταποιητικών μονάδων της Περιφέρειας Αττικής και ενισχύεται και από την σημαντική αύξηση των τριτογενών θέσεων απασχόλησης που παρατηρείται σε αυτές.

### Σημειώσεις

1. Palmer et al. (1990: 121), Sassen S. (1991: 97), Rodwin L. (1989: 14), Logan J., Molotch H. (1987: 262), Boyett J., Conn H. (1991: 23), Gottdiener, Feagin (1988: 167), Cohen R. (1981: 314-315).
2. Gadrey J. (1992: 9, 55).
3. Bell D. (1974), Howells H., Green, A. (1988: 40, 53-64), Geours J. S. (1988: 104, 105), Goe R. (1994: 980, 995, 1000, 1002).
4. Stanback T. M., Bearse P. J., Noyell T. J., Karasek R. A. (1981).
5. Τόσο τα αγαθά όσο και οι υπηρεσίες υπόκεινται σε μία διαδικασία μέσω της οποίας αγαθά πηγάζονται από τις υπηρεσίες και υπηρεσίες από την παραγωγή αγαθών. Bhagwati J. (1987: 8), Sapir A. (1987: 50).
6. Gianini O. (1988: 199).
7. Σήμερα είναι αποδεκτό ότι ο όρος "παρεχόμενη υπηρεσία" μπορεί να αναφέρεται τόσο στον τριτογενή τομέα, όσο και στον δευτερογενή και σαν συμπληρωματικό στοιχείο παρεμβαίνει ή όχι η παροχή ενός υλικού προϊόντος. (Bressand A., Nikolaidis K., 1988: 141).
8. Κατά την παρούσα περίοδο διαπιστώνεται σημαντική αναδιανομή των μεριδίων μεταξύ βιομηχανίας και υπηρεσιών η οποία πηγάζει από τις σημαντικές τεχνολογικές εξελίξεις και τις εξελίξεις της παγκοσμιοποίησης των αγορών. (Geours J. S., 1988: 194).
9. Gershuny J. (1987: 113, 117-120), Rada J. (1987: 138), Riddle D. (1987: 90), Gardner J., Hayghe H. (1996: 5-8), Green M. (1985: 75-76, 80-89).
10. Goe R. (1994: 973).
11. Catrice F. J. (1993: 88).
12. Η ζήτηση υπηρεσιών δεν δεικνύει πάντα άμεση ανάγκη των επιχειρήσεων αλλά εκφράζει την τάση τους να είναι προετοιμασμένες έναντι απρόβλεπτων μελλοντικών δυσχερειών και προβλημάτων. Όπως υπογραμμίζουν οι Hannan και Freeman (1978: 948) οι μεταποιητικές εταιρείες ενδεχομένως θα διατηρήσουν το νομικό τμήμα τους ή θα προσλάβουν δικηγόρο ακόμα και όταν δεν αντιμετωπίζουν παρόντα νομικά προβλήματα.
13. Gadrey J. (1992: 44-46, 1988: 44).
14. Gadrey J. (1992: 57, 59).
15. Gadrey J. (1992: 50, 62-63).
16. Piore M., Sabel C. (1984: 191).
17. Bressand A., Nikolaidis K. (1988: 142).
18. Bressand A., Nikolaidis K. (1988: 150-151).
19. Η επίτευξη οικονομικών κλίμακας ήταν ένας από τους βασικότερους στόχους στην βιομηχανική κλασική οικονομία. Σήμερα εμφανίζονται για τους παραγωγούς ως δυνατές δύο διαδρομές: α) Η βασική διαδρομή των οικονομικών κλίμακας και γενικότερα της βελτιστοποίησης της διαχείρισης ποσοτήτων και τιμών, και β) Η διαδρομή της συνεχούς διαφοροποίησης του προϊόντος στη βάση της ποιότητας, αλλά και των ενσωματωμένων σε αυτό υπηρεσιών ή εκείνων που ακολουθούν την πώληση του. (McGurn W., 1994: 56).
20. Hirschhorn L. (1987: 33-34), Rada J. (1987: 129), Bressand A., Nikolaidis K. (1988: 148-149).
21. Castells M., Aoyama Y. (1994: 16-17).
22. Gadrey J. (1992: 53).
23. Geours J. S. (1988: 103).
24. Henkoff R. (1994: 48-50).
25. Η ανάπτυξη βαριάς και μεγάλης βιομηχανίας αποτελεί για την Ελλάδα εξαίρεση. Βαίου Ν. κ.ά., (1994: 41).
26. Η βιομηχανική ανάπτυξη της χώρας δεν εμφάνισε χαρακτηριστικά μονιμότητας και δυναμισμού.
27. Η ελληνική εκβιομηχάνιση βασίστηκε στην ανάπτυξη κλάδων,

- κυρίως παραδοσιακών και καταναλωτικών προϊόντων που δεν επέτρεψαν μία λιγότερο ανισομερή ανάπτυξη των εξωτερικών οικονομικών της σχέσεων. (Εί πλέον δυναμικοί κλάδοι (πλαστικά-ελαστικά, μεταφορικά μέσα, χημικά, ηλεκτρικά είδη), στις περιπτώσεις που αναπτύχθηκαν, βρίσκονταν κυρίως κάτω από τον έλεγχο ξένων κεφαλαίων γεγονός που επηρέασε δυσμενώς τις εξελίξεις και τη δυναμική του βιομηχανικού τομέα. Γιαννίτσης Τ. (1983: 356-381).
28. Η βιομηχανική πολιτική που ασκήθηκε ήταν το μεγαλύτερο διάστημα αποσπασματική και ασύνδετη και βασίσθηκε κύρια στην άμεση και έμμεση χρηματοδότηση ενός όλο και μεγαλύτερου ποσοστού των ιδιωτικών επενδύσεων. Η συσσώρευση του εγχώριου κεφαλαίου στη βιομηχανία συνδέθηκε με φορολογικές απαλλαγές και διαφόρων μορφών επιδοτήσεις, και σε καμία περίπτωση με καθορισμένες κατευθύνσεις σε δυναμικούς κλάδους. Γιαννίτσης Τ. (1983: 16)
29. Η επενδυτική δραστηριότητα αυξήθηκε σημαντικά, ενώ οι επενδύσεις στράφηκαν σε μεγάλο βαθμό σε κλάδους παραγωγής κεφαλαιουχικών και ενδιάμεσων αγαθών. (Εί εξαγωγές αυξήθηκαν και το εμπορικό ισοζύγιο βελτιώθηκε. Τράπεζα της Ελλάδος (1996: 77-84).
30. Παπανδρόπουλος Α. (1995: 3-6), Κατσορίδης Δ. (1995: 63-65).
31. Η ύπαρξη μίας διαδικασίας νεοεκβιομηχάνισης επιβεβαιώνεται και από το γεγονός ότι το συνολικό κεφάλαιο που είναι επενδυμένο στην μεταποίηση συνεχίζει να αυξάνεται: είναι ουσιαστικά κρίση προσαρμογής και όχι αποβιομηχάνισης. Κατσορίδης Δ. (1995: 69, 73).
32. Κομνηνός Ν., 1994.
33. Η αποεπένδυση που συνοδεύει την αποβιομηχάνιση αντισταθμίζεται από κάποιες άλλες επενδύσεις σε άλλους κλάδους ή περιοχές. Κατσορίδης Δ. (1995: 73).
34. Γιαννίτσης Τ. (1983: 376).
35. Η νέα στρατηγική των επιχειρήσεων πέραν των άλλων σε μεγάλο βαθμό βασίζεται στη θεώρηση του εργατικού δυναμικού και της ποιότητας των γνώσεων που κατέχει ως καθοριστικού παράγοντα για την ανταγωνιστικότητα και την παραγωγικότητα. Λυμπεράκη Α. (1991: 281).
36. Από την κατανομή των επενδυτικών κεφαλαίων ανά κλάδο προκύπτει ότι ο τομέας παροχής υπηρεσιών συγκέντρωσε το 34.5% των συνολικών κεφαλαίων ενώ ακολουθεί ο βιομηχανικός τομέας με το 29.5%, το εμπόριο με το 21.4% και τέλος ο τουρισμός με το 14.6% των συνολικών κεφαλαίων. Η υπεροχή του τομέα παροχής υπηρεσιών στην απορρόφηση των επενδυσόμενων κεφαλαίων εν μέρει αποδίδεται στην ίδρυση νέων τραπεζών ή επιχειρήσεων του ευρύτερου χρηματοοικονομικού τομέα. ICAP (ΕΞΠΡΕΣ, 1997: 8).
37. Παπανδρόπουλος Α. (1995: 6).
38. Goe R. (1994: 1000).
39. Stanback T. M., Bearnse P.J., Noyelle T. J., Karasek R.A. (1981: 111, 150-160), Goffey W., Baily A. (1992: 850-851), Goe R. (1991: 139), Castells M. (1996: 212), Rada J. (1987: 147).
40. Marshall J.N. (1982: 1523-1540), (Lanvin B. (1988: 223), Howells H., Green A. (1988: 100-103).
41. Petit P. (1986: 134).
42. Stanback T. M. (1980: 113).

## ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

ΒΑΪΟΥ Ν., ΜΑΝΤΟΥΒΑΛΟΥ Μ., ΜΑΥΡΙΔΟΥ Μ. (1994): "Το πρόβλημα και οι συνέπειες της αποβιομηχάνισης" *Οικονομικός*, 20 Οκτωβρίου, 40-42.

BARCET A., BONAMY J. (1988): "Services et transformation des modes de production", *Revue d' Economie Industrielle*, No 43: *Le dynamisme des services aux entreprises*, 1er trimestre, 206-217.

BELL D. (1974): *The Coming of Post-Industrial Society*, Heinemann, London.

BHAGWATI J. (1987): "International trade in services and its relevance for economic development", in GIARINI O. (ed.), *The Emerging Service Economy*, Pergamon Press.

BOYETT J., CONN H. (1991): *Workplace 2000: The Revolution Reshaping American Business*, Dutton, New York.

BRESSAND A., NICOLAIDIS K. (1988): "Les services au cœur de l' économie relationnelle", *Revue d' Economie Industrielle*, No 43: *Le dynamisme des services aux entreprises*, 1er trimestre, 141-163.

ΓΙΑΝΝΙΤΣΗΣ, Τ. (1983): *Η Ελληνική Βιομηχανία*, Gutenberg.

CASTELLS, M. (1996): "The Information Age: Economy, Society, and Culture", vol. 1: *The Rise of the Network Society*, Blackwell Publishers, USA.

CASTELLS, M., AOYAMA Y. (1994): "Paths towards the informational society: employment structure in G-7

countries, 1920-90", *International Labour Review*, vol. 133, No 1, Jan. Feb., 5-33.

CATRICE-JANY, F. (1993): "Les Services aux Entreprises dans la Problématique du Développement", L' Harmattan: *Logiques Economiques*, Paris.

COFFEY W., BAILY A. (1992): "Producer services and systems of flexible production", *Urban Studies*, No 29, 857-868.

COHEN, R. (1981): "The new international division of labor, multinational corporations and urban hierarchy", in DEAR M., SCOTT A. (eds.), *Urbanization and Urban Planning in Capitalist Society*, Methuen, 287-315.

DANIELS, P. (1988): "Competition, diversification, internationalization and the location of business services in Britain", *Revue d' Economie Industrielle*, No 43: *Le dynamisme des services aux entreprises*, 1er trimestre, 49-69.

GADREY, J. (1992): *L' Economie des Services*, coll. Repères, Edit. La Découverte, Paris.

GARDNER, J. M. (1996): "Slower economic growth affects the 1995 labor market", *Monthly Labor Review*, vol. 119, No 3, March, 3-17.

GERSHUNY, J. (1978): *After Industrial Society. The Emerging Self-Service Economy*, The Macmillan Press Ltd, London.

GERSHUNY, J. (1987): "The future of service employment", in GIARINI O. (ed.), *The Emerging Service Economy*, Pergamon Press.

GERSHUNY, J., MILES I. (1983): *The New Service Economy: The Transformation of Employment in Industrial Societies*, Frances Pinter, London.

GIARINI, O. (1988): "Les nouvelles conditions du progrès économique: de la rigidité de l'offre à l'économie de service", *Revue d'Economie Industrielle*, No 43: *Le dynamisme des services aux entreprises*, 1er trimestre, 196-205.

GOE, R. (1991): "The growth of producer services industries: sorting through the externalization debate", *Growth and*

*Change*, No 22, 118-141.

GOE, R. (1994): "The producer services sector and development within the deindustrializing urban community", *Social Forces*, vol. 72, No 4, June, 971-1009.

GOTTDIENER M., FEAGIN J. (1988): "The paradigm shift in urban sociology", *Urban Affairs Quarterly*, No 24, 163-187.

GREEN, M. (1985): "The development of market services in the European Community, the United States and Japan" *European Economy*, No 25, 69-96.

HANNAN M., FREEMAN J. (1987): "The population ecology of organizations", *American Journal of Sociology*, No 82, 929-964.

HENKOFF R. (1994): "Service is everybody's business", *Fortune*, vol. 129, No 13, June, 48-54.

HINDLEY B., KIERZKOWSKI H., NORMAN V., STRANDENES S., SAPIR A., WAELBROECK J. (1987): "International trade in services: comments", in GIARINI O. (ed.), *The Emerging Service Economy*, Pergamon Press.

HOWELLS J., GREEN A. (1988): *Technological Innovation, Structural Change and Location in UK Services*, Avebury, England.

ICAP (1997): "Ελληνική Οικονομία", *ΕΞΠΡΕΣ*, 18 Ιουνίου.

ΚΑΤΣΟΡΙΔΑΣ Δ. (1995): "Παρατηρήσεις για την αποβιομηχάνιση", *Ουτοπία*, No 18, Νοέμβριος-Δεκέμβριος, 63-78.

ΚΟΜΝΗΝΟΣ, Ν. (1994), "Ενιαία ευρωπαϊκή αγορά και χωροταξική αναδιάρθρωση της ελληνικής ανάπτυξης", *ΤΟΠΟΣ*, No 8, 97-116.

LANVIN, B. (1988): "Services intermédiaires et développement", *Revue d'Economie Industrielle* No 43: *Le dynamisme des services aux entreprises*, 1er trimestre, 218-228.

LOGAN J., MOLOTCH H. (1987): *Urban Fortunes*, University of California Press.

ΛΥΜΠΕΡΑΚΗ, Α. (1991): *Ευέλικτη Εξειδίκευση, Κρίση και Αναδιάρθρωση στη Μικρή Βιομηχανία*, Gutenberg.

- MARSHALL, J. N. (1982): "Linkages Between Manufacturing Industry and Business Services", *Environment and Planning A*, 14, 1523-1540.
- McGURN, W. (1994): "Where's the beef? It may be in the service", *Far Eastern Economic Review*, vol. 157, No 28, July, 56-58.
- PALMER D., FRIEDLAND R., ROUSSEL A., DEVEREAUX J. (1990): "Corporations and the urban advanced business sector", *Social Forces*, No 69, 115-137.
- ΠΑΠΑΝΔΡΟΠΟΥΛΟΣ, Α. (1995): "Ο μύθος της αποβιομηχάνισης και για ποιούς λόγους προβάλλεται", *Οικονομικός*, 16 Νοεμβρίου, 3-6.
- PETIT, P. (1986): *Slow Growth and the Service Economy*, Frances Pinter Publishers, London.
- PIORE M., SABEL C. (1984): *The Second Industrial Divide: Possibilities for Prosperity*, New York: Basic Books, New York.
- RADA J. (1987), "Information technology and services", in GIARINI O. (ed.), *The Emerging Service Economy*, Pergamon Press.
- RIDDLE, D. (1987): "The role of the service sector in economic development: Similarities and differences by development category", in GIARINI O. (ed.), *The Emerging Service Economy*, Pergamon Press.
- RODWIN, L. (1989): "Deindustrialization and regional economic transformation", in RODWIN L., SAZANAMI H. (eds.), *Deindustrialization and Regional Economic Transformation: The Experience of the United States*, Unwin Hyman, Boston, 3-28.
- RUYSSSEN, O. (1988): "Nouveaux services et renouveau des services", *Revue d' Economie Industrielle: Le dynamisme des services aux entreprises*, No 43, 1er trimestre, 129-140.
- SAINT-GEOURS, J. (1988): "La révolution des services financiers", *Revue d' Economie Industrielle* No 43: *Le dynamisme des services aux entreprises*, 1er trimestre, 103-106.
- SASSEN, S. (1991): *The Global Cities: New York, London, Tokyo*, Princeton University Press.
- STANBACK, T. M. (1980), *Understanding the Service Economy*, John Hopkins University Press, Baltimore.
- STANBACK T. M., BEARSE P. J., NOYELL T. J. and KARASEK R.A. (1981): *Services: The New Economy*, Allanheld and Osmun, New York.
- THUROW, L. (1989): "Regional transformation and the service activities", in RODWIN L., SAZANAMI H. (eds.), *Deindustrialization and Regional Economic Transformation: The Experience of the United States*, Unwin Hyman, Boston, 179-198.
- ΤΡΑΠΕΖΑ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΟΣ (1996): *Έκθεση του Διοικητή για το Έτος 1995*, Τράπεζα της Ελλάδος, Αθήνα.