



ΠΑΡΑΓΩΓΙΚΗ ΑΝΑΣΥΓΚΡΟΤΗΣΗ ΜΕ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ
Μία σύγχρονη βιομηχανική πολιτική για την Ελλάδα

ΤΡΙΤΗ 17 ΔΕΚΕΜΒΡΙΟΥ 2013 - Hilton Athens

Η χαρτογράφηση του επιχειρηματικού τομέα στην Ελλάδα: Έρευνα σε 2.000 επιχειρήσεις

Στο πλαίσιο του έργου « Έρευνα στις επιχειρήσεις για την πρόβλεψη των μεταβολών στα περιφερειακά παραγωγικά συστήματα και τις τοπικές αγορές εργασίας »



ΙΔΡΥΜΑ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ &
ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΩΝ ΕΡΕΥΝΩΝ



ΕΘΝΙΚΟ ΜΕΤΕΩΡΟ ΠΟΛΥΤΕΧΝΕΙΟ
ΣΧΟΛΗ ΧΗΜΙΚΩΝ ΜΗΧΑΝΙΚΩΝ
ΕΡΓΑΣΤΗΡΙΟ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΚΗΣ
& ΕΝΕΡΓΕΙΑΚΗΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΑΣ

Άγγελος Τσακανίκας
Διευθυντής Έρευνας IOBE,
Επίκουρος Καθηγητής ΕΜΠ



Ευρωπαϊκή Ένωση
Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο

ΥΠΟΥΡΓΕΙΟ ΠΡΟΤΕΡΑΙΑΣ, ΚΟΙΝΩΝΙΑΣ, ΑΣΟΛΟΓΗΣ ΚΑΙ ΠΡΟΣΤΑΣΙΑΣ



ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΙΑΚΟ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ
"ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ"

Προσδοκώμενος ότος Ανθρώπινο



ΕΥΡΩΠΑΪΚΟ ΚΟΙΝΩΝΙΚΟ ΤΑΜΕΙΟ

Με τη συγχρηματοδότηση της Ελλάδας και της Ευρωπαϊκής Ένωσης

Σε κρίσιμο σταυροδρόμι η ελληνική οικονομία...



- Σε καθεστώς σκληρής δημοσιονομικής προσαρμογής...
- Εκτός αγορών από το 2010...
- Υπό συνθήκες πιστωτικής ασφυξίας...
- Μετά από 6 χρόνια ύφεσης, με σωρευτική απώλεια ~25% του προϊόντος της οικονομίας...
- Μακροχρόνια ανεργία: 60% της συνολικής (~27%)
- Υπό αυστηρή επιτήρηση πέρα από τη δημοσιονομική (ευρεία λίστα από «policy conditionalities»)

Σε κρίσιμο σταυροδρόμι η ελληνική οικονομία...



Ανάγκη για γρήγορη αλλαγή του αναπτυξιακού μας υποδείγματος, ταυτόχρονα με δημοσιονομική προσαρμογή, ώστε να αποφύγουμε μια συνολική αποδιάρθρωση του παραγωγικού μας συστήματος

Στόχος: βελτίωση συνολικής ανταγωνιστικότητας



- Διαρθρωτική ανταγωνιστικότητα και ανταγωνιστικότητα κόστους, ώστε να συμπορευτούμε με αναπτυγμένες οικονομίες και να μην υποβαθμιστούμε σε οικονομία χαμηλού κόστους που θα ανταγωνίζεται αναπτυσσόμενες χώρες
- Διπλή ανταγωνιστική πίεση στις ελληνικές επιχειρήσεις
 - Από φθηνούς παραγωγούς (επιχειρήσεις από «χώρες χαμηλού κόστους εργασίας»)
 - Από ποιοτικούς και διαφοροποιημένους παραγωγούς (επιχειρήσεις από χώρες υψηλών τεχνολογικών/ παραγωγικών δυνατοτήτων)

Στόχος: βελτίωση συνολικής ανταγωνιστικότητας



Είναι σε θέση το εγχώριο παραγωγικό / επιχειρηματικό σύστημα να κινηθεί προς τη 2η επιλογή;

Επιχειρηματικό – παραγωγικό σύστημα



- Το είδος και τα χαρακτηριστικά αυτού του επιχειρηματικού συστήματος θα καθορίσουν:
 - αποτελεσματικότητα και ταχύτητα με την οποία θα γίνει η απαιτούμενη αναδιάρθρωση της ελληνικής οικονομίας.
- Αξιολόγηση παραγωγικών δραστηριοτήτων και κλαδικών οικοσυστημάτων που μπορούν να συμβάλλουν περισσότερο στην επανεκκίνηση της εγχώριας οικονομίας
 - Αναζητούμε ελληνικές επιχειρήσεις βιώσιμες (ακόμα και σε δύσκολες συνθήκες ρευστότητας), διεθνώς ανταγωνιστικές

Μεθοδολογία: Δύο βασικοί πυλώνες



- Έρευνα πεδίου στις 2.000 μεγαλύτερες επιχειρήσεις της χώρας
 - το 2011 (α φάση) και το 2013 (β φάση)
- Οργάνωση πάνελ εμπειρογνομόνων
 - Στελέχη επιχειρήσεων,
 - Θεσμικοί εκπρόσωποι κλάδων, εμπειρογνώμονες σε θέματα καινοτομίας και ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού,
 - Ερευνητές, πανεπιστημιακοί,
 - Διαμορφωτές πολιτικής

Η αξία των δύο ερευνών



- Αποτύπωση στρατηγικής ταυτότητας, αλλά και βαθμού προσαρμογής των ελληνικών επιχειρήσεων στα νέα δεδομένα.
- Χαρτογράφηση / τυπολόγηση ενός σημαντικού τμήματος του παραγωγικού ιστού της χώρας: ανάδειξη προσδιοριστικών παραγόντων οικονομικής επιτυχίας ή/ και απλής επιβίωσης
- Δύο χρονικές στιγμές (2011, 2013): επαναληπτικότητα
- Συνεισφορά με τεκμηριωμένο τρόπο στην κάλυψη ενός σημαντικού κενού στη δημόσια γνώση και τη δημόσια συζήτηση για το οικονομικό ζήτημα της χώρας ώστε να διευκολύνουν τη διαμόρφωση των κατάλληλων δημόσιων πολιτικών και επιχειρηματικών στρατηγικών.

Έρευνα πεδίου στις 2.000 από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις της χώρας



- Ερωτώμενος: ΓΔ / ΔΣ
- Βηματική προσέγγιση: οι 2000 μεγαλύτερες, οι επόμενες κ.ο.κ (~4200 κλήσεις)
- Υλοποίηση: Public Issue


Β φάση: 2013

- Χρονικό διάστημα: Μάρτιος – Μάιος 2013
- Σύνολο απαντήσεων: **2048**
- Απασχόληση: ~ 310 χιλ. άτομα, με τζίρο (2011) σχεδόν 85 δισ. €

Α φάση: 2011

- Χρονικό διάστημα: Μάρτιος – Ιούνιος 2011
- Σύνολο απαντήσεων: **2025**
- Απασχόληση: ~ 320 χιλ. άτομα, με τζίρο (2009) σχεδόν 70 δισ. €

1502 κοινές επιχειρήσεις



Επαρκές δείγμα ανά περιφέρεια

% επιχειρήσεων

Περιφέρεια	2013	2011
Αττική	35,0%	35,3%
Κεντρική Μακεδονία	13,5%	13,3%
Θεσσαλία	7,5%	7,7%
Κρήτη	7,4%	7,1%
Δυτική Ελλάδα	6,1%	6,0%
Ανατολική Μακεδονία και Θράκη	6,3%	6,3%
Στερεά Ελλάδα	5,3%	5,4%
Πελοπόννησος	4,8%	4,8%
Νότιο Αιγαίο	4,3%	4,5%
Ήπειρος	3,3%	3,0%
Δυτική Μακεδονία	2,7%	2,7%
Ιόνια Νησιά	2,2%	2,2%
Βόρειο Αιγαίο	1,5%	1,6%
Σύνολο	100%	100%
Αριθμός επιχειρήσεων	2048	2025

Βιομηχανία και Εμπόριο: τα 3/4 του δείγματος



% επιχειρήσεων

Κλάδος	2013	2011
Εμπόριο	34,9%	36,5%
Μεταποίηση	34,7%	34,0%
Ξενοδοχεία- Εστιατόρια	7,2%	7,1%
Κατασκευές	5,5%	5,4%
Υπηρεσίες (60-71)*	4,8%	4,8%
Πρωτογενής τομέας	4,5%	3,6%
Συμβουλευτικές (74)*	3,3%	3,5%
Πληροφορική (72)*	2,5%	2,5%
Λοιπές υπηρεσίες (75-93)*	2,5%	2,7%
Σύνολο	100,0%	100,0%

*Σε παρένθεση κωδικοί ΣΤΑΚΟΔ 03

Σχεδόν το 45% πάνω από 50 άτομα



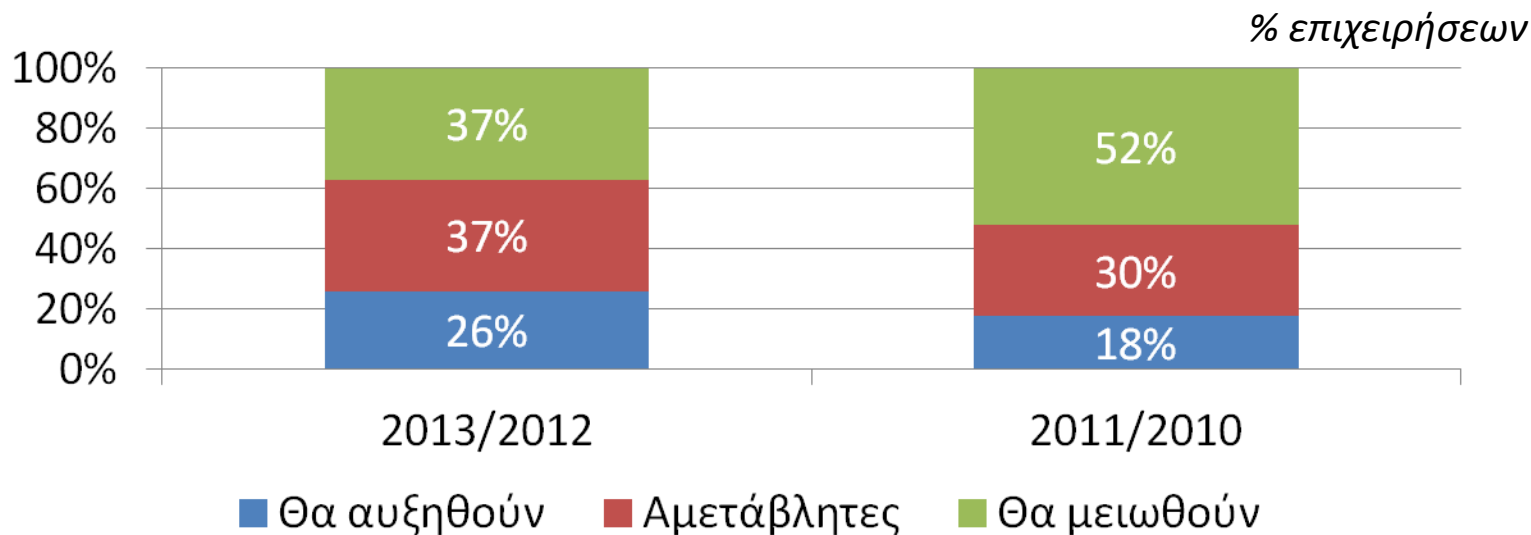
Απασχόληση	% επιχειρήσεων 2013	% επιχειρήσεων 2011
1-10 άτομα	15,7%	12,2%
11-49 άτομα	41,0%	41,9%
50-249 άτομα	33,3%	35,2%
Πάνω από 250 άτομα	10,0%	10,6%
Σύνολο	100,0%	100,0%



Α. Οικονομικές επιδόσεις & αγορά

Σημαντικές οι επιπτώσεις της κρίσης στην πορεία των εσόδων

- Μειώθηκαν οι πωλήσεις εσωτερικού και παραμένει υψηλότερο το % των επιχειρήσεων που προβλέπει ότι οι πωλήσεις εσωτερικού θα μειωθούν και το 2013...
 - αλλά βελτίωση εκτιμήσεων για φετινές πωλήσεις σε σχέση με πέρυσι



Οι αγορές του εξωτερικού στήριξαν τις ελληνικές επιχειρήσεις

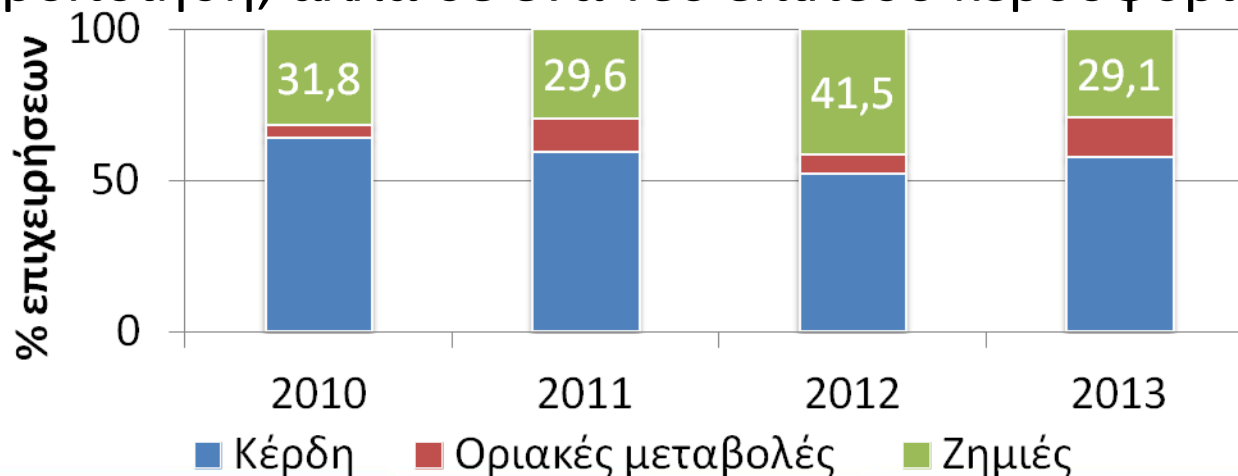


- Διεύρυνση αριθμού εξαγωγικών επιχειρήσεων: οι μισές πλέον εξάγουν (2013) έναντι 45% (2011)
- Σταθεροποίηση εξαγωγικών προοπτικών για το 2013
 - όμως το 40% των επιχειρήσεων έχουν χαμηλή διείσδυση εξαγωγών (<10%)
- Ισχυρότερες επιδόσεις στη μεταποίηση: το 77% των επιχειρήσεων εξάγει
- Δυσκολίες για τις μικρότερες επιχειρήσεις

Με ήπια όμως αποτελέσματα στην κερδοφορία: Ασφυκτικό το 2012, σταθεροποίηση το 2013



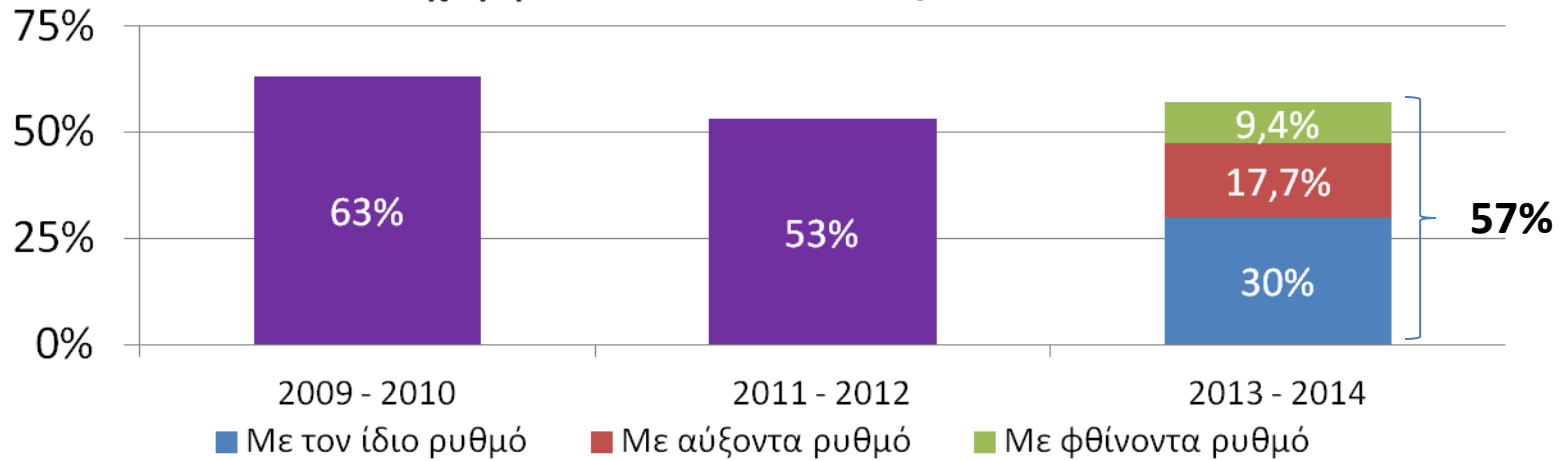
- Από το 2010 έως το 2012 περιορίζεται συνεχώς το % των επιχειρήσεων με κέρδη (από 64% σε 52%) και το ύψος των κερδών
- Το 2013 εκτιμάται μικρή ενίσχυση του % των επιχειρήσεων με κέρδη, μείωση % επιχειρήσεων με ζημιές: ενίσχυση των οριακών μεταβολών
- Σταθεροποίηση, αλλά σε ένα νέο επίπεδο κερδοφορίας



Επενδυτική εξασθένιση, αλλά διστακτική άμβλυνση της απαισιοδοξίας

- Οι δυσοίωνες προβλέψεις για πτώση των επενδύσεων το 2011-2012 επιβεβαιώθηκαν, τόσο σε αριθμό επενδυτικών σχεδίων, όσο και στο μέσο ύψος
- Επιφυλακτικοί παραμένουν οι επενδυτές: οριακά πιο αισιόδοξες εκτιμήσεις για τη διετία 2013-2014

% Επιχειρήσεων που επένδυσαν / θα επενδύσουν

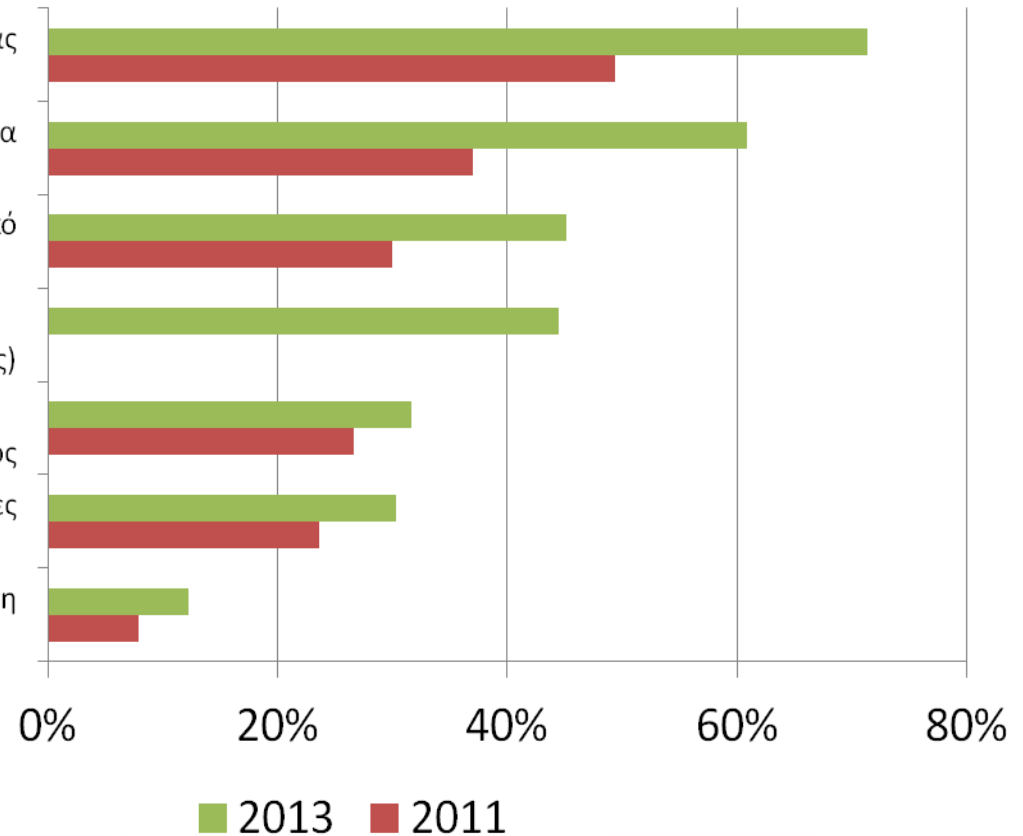


Απειλητικότερη της κερδοφορίας ήταν και παραμένει η έλλειψη ρευστότητας



Ποσοστό επιχειρήσεων που απάντησε με 4 και 5 σε 5βάθμια κλίμακα Likert, όπου 1: καθόλου, 5 σε πολύ μεγάλο βαθμό

- Έλλειψη ρευστότητας, επειδή οι προμηθευτές / πελάτες σας αντιμετωπίζουν πρόβλημα ρευστότητας
- Έλλειψη ρευστότητας, επειδή οι τράπεζες δεν εγκρίνουν νέα δάνεια
- Έχουν περιοριστεί οι πληρωμές, ή οι εργασίες από το βασικό πελάτη της επιχείρησής σας
- Υψηλό κόστος λειτουργίας (π.χ. Μισθολογικό, κόστος ενέργειας)
- Πίεση από ανταγωνιστές που βασίζονται σε χαμηλό κόστος
- Μετατόπιση αγοραστικού προτύπου σε φθηνότερες κατηγορίες προϊόντων / υπηρεσιών
- Πίεση από ανταγωνιστές που βασίζονται στην ποιότητα, ή στη διαφοροποίηση



Ταξινόμηση: Οικονομικές επιδόσεις



	Κέρδη (t-1) Έτος	Κέρδη (t) έτος	Μεταβολή πωλήσεων (dt)	2013	2011
Κατηγορία Α: Δυνατές	+	+	+	14,1%	28,3%
Κατηγορία Β: Σε κρίση	+	+	-	62,0%	52,0%
	+	-	+/-		
	-	+	+/-		
Κατηγορία Γ: Δυσκολίες βιωσιμότητας	-	-	+/-	23,9%	19,8%

t=τρέχον έτος

Εξαγωγές και καινοτομία προσδιοριστικοί παράγοντες της επίδοσης, πέρα από το μέγεθος



Δυνατές επιχειρήσεις (Κατηγορία Α)

- 57% εξαγωγικές
- 67% αναμένουν αύξηση εξαγωγών το 2013
- 54% καινοτομία προϊόντος, 29% διαδικασιών, 37% οργάνωσης
- 79,9% εφαρμόζουν προγράμματα εκπαίδευσης

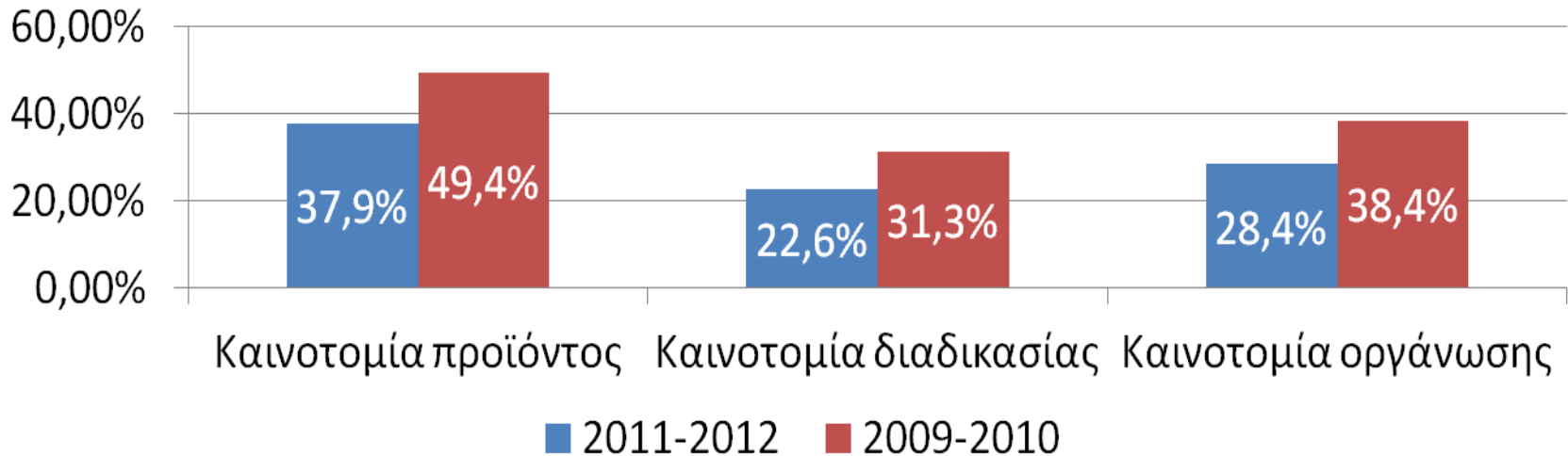
Επιχειρήσεις με δυσκολίες βιωσιμότητας (Κατηγορία Γ)

- 43,5% εξαγωγικές
- 45,9% αναμένουν αύξηση εξαγωγών το 2013
- 30% καινοτομία προϊόντος, 16% διαδικασιών, 24% οργάνωσης
- 67,1% εφαρμόζουν προγράμματα εκπαίδευσης




B. Τεχνολογικές & καινοτομικές επιδόσεις

Δυσχεραίνεται η προσπάθεια των επιχειρήσεων σε καινοτομία



- Αν και ενισχύεται στο 14% από 11% το ποσοστό των επιχειρήσεων με νέα για την παγκόσμια αγορά
- Ενίσχυση της καινοτομίας σε μεθόδους παραγωγής (53% από 45%)
- Ενίσχυση σε καινοτομίες στις μεθόδους πωλήσεων / διάθεσης προϊόντων

Σημαντικές υστερήσεις όμως σε E&A

- 
- Αν και 29% δήλωσε ότι πραγματοποιεί δαπάνες για E&A, μόνο 19,5% (κυρίως οι μεγαλύτερες) διαθέτει τμήμα E&A
 - Κατά μέσο όρο δαπανούν 3% του τζίρου τους
 - Περιορισμένη συμμετοχή επιχειρήσεων σε ευρωπαϊκά ερευνητικά έργα: μόλις 10% συμμετείχε σε κάποιο έργο την τελευταία διετία (5 επιχειρήσεις το 40% αυτών)
 - Περιορισμένη όχι μόνο ιδιωτική, αλλά και συνεργατική έρευνα
 - Μόλις 4% των επιχειρήσεων έχουν την τελευταία διετία υποβάλλει ή προετοιμάζονται να υποβάλουν αίτηση για πατέντες στο εξωτερικό
 - Πρόκειται για συστηματικούς «παίκτες»: αναλογούν 4,8 πατέντες ανά επιχείρηση (οι μεταποιητικές περίπου τα 2/3 αυτών)

Συνεπώς αναδεικνύεται ένας μικρός πυρήνας επιχειρήσεων – κυρίως μεγαλύτερες και μεταποιητικές - που διαθέτει τις ερευνητικές υποδομές και την απαιτούμενη τεχνογνωσία, ώστε να μετουσιώνει τη νέα γνώση και τις ερευνητικές επιδόσεις σε πατέντες

Ταξινόμηση : Καινοτομικές επιδόσεις

	Καινοτομία Προϊόντος	Καινοτομία Διαδικασίας	Οργανωσιακή Καινοτομία	2013	2011
Κατηγορία Α: υψηλής έντασης καινοτομίας	√	√	√/-	13,6%	21,9%
Κατηγορία Β: μέτριας έντασης καινοτομίας	√ - - -	- √ √ -	√ √ - - √	42,2%	48,6%
Κατηγορία Γ: χαμηλής έντασης καινοτομίας	-	-	-	44,2%	29,5%

Ανθρώπινο δυναμικό, εκπαίδευση και ερευνητική δραστηριότητα βασικοί προσδιοριστικοί παράγοντες



Επιχειρήσεις υψηλής έντασης καινοτομίας (κατηγορία Α)

- 88,5% εφαρμόζει προγράμματα εκπαίδευσης
- 46,4% διεξάγει έρευνα in house
- 33,8% αντλεί γνώση από τους πελάτες
- 7,2% αντλεί γνώση από πανεπιστήμια/ερευνητικά κέντρα

Επιχειρήσεις χαμηλής έντασης καινοτομίας (κατηγορία Γ)

- 57,3% εφαρμόζει προγράμματα εκπαίδευσης
- 7,3% διεξάγει έρευνα in house
- 21,4% αντλεί γνώση από τους πελάτες
- 3,8% αντλεί γνώση από πανεπιστήμια/ερευνητικά κέντρα

- Θετική σχέση καινοτομικών επιδόσεων κάθε είδους και
 - μεγέθους
 - πολιτικών ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού
 - Συνεργασιών στην Ε&Α



Γ. Απασχόληση και πολιτικές ανάπτυξης ανθρωπίνου δυναμικού

Παρά την υψηλή ανεργία, ακόμα υπάρχουν δυσκολίες στην εξεύρεση προσωπικού με τα κατάλληλα προσόντα



- 27% των επιχειρήσεων δηλώνει ακόμα δυσκολίες στην εύρεση κατάλληλων υποψηφίων (από 37% πάντως το 2011)

Αιτίες: οι υποψήφιοι

% επιχειρήσεων	2013	2011
...δεν πληρούν τις προδιαγραφές της θέσης εργασίας	75,6%	73,2%
... είναι λίγοι, ή δεν υπάρχουν υποψήφιοι για τη θέση	58,1%	55,4%
...δεν διαθέτουν την προσωπικότητα που χρειάζεται η επιχείρηση	53,5%	55%
...έχουν περισσότερα προσόντα από ό,τι απαιτεί η θέση εργασίας	13,5%	12,6%

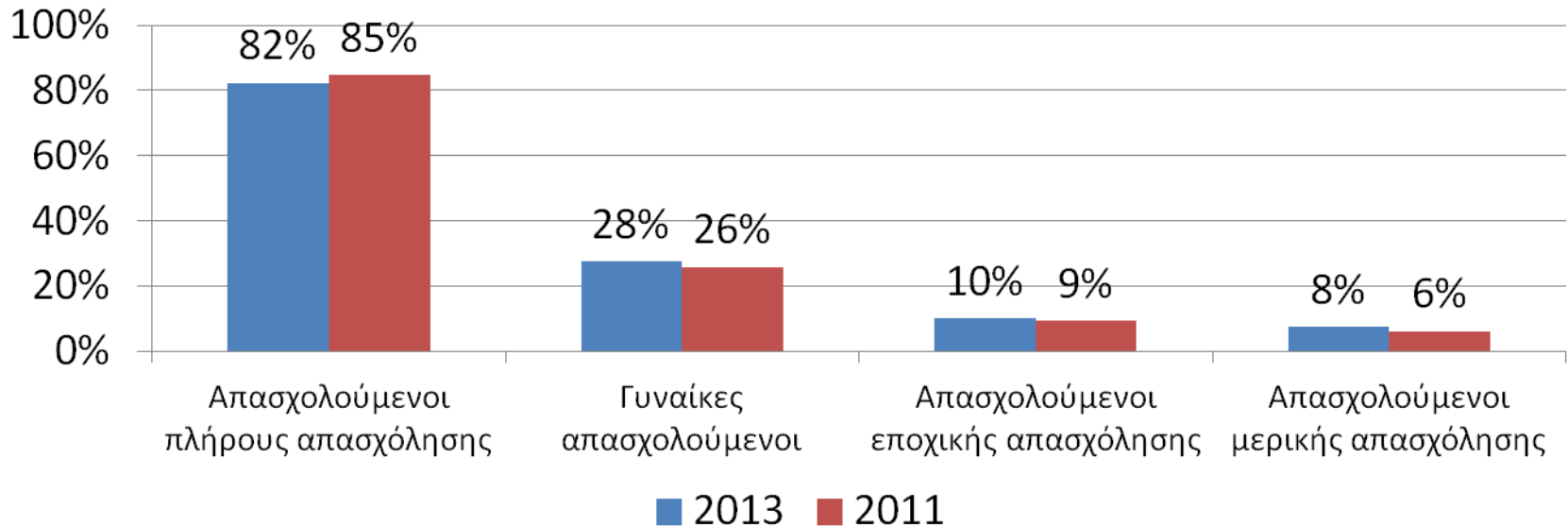
...αν και περιορίζονται οι ελλείψεις γνώσεων και δεξιοτήτων στους υφιστάμενους εργαζόμενους



- Ένα 30% των επιχειρήσεων δηλώνει ελλείψεις γνώσεων / δεξιοτήτων στο υφιστάμενο προσωπικό (38% πάντως το 2011)

Βασικές αιτίες		
% επιχειρήσεων	2013	2011
Αδυναμίες επίσημου εκπαιδευτικού συστήματος να παρέχει τις κατάλληλες γνώσεις και δεξιότητες	66,4%	64,8%
Ελλείψεις προγραμμάτων εκπαίδευσης / ανάπτυξης προσωπικού	66,2%	50,4%
Αστοχία της διαδικασίας επιλογής προσωπικού	43,9%	44,6%
Συχνή αντικατάσταση προσωπικού	14,4%	23,8%

Ανθεκτικές οι μεγάλες επιχειρήσεις στη διατήρηση θέσεων εργασίας



- Μείωση 9% στο κοινό δείγμα (12,6% στο σύνολο της οικονομίας)
- Αύξηση μερικής, εποχικής αλλά και γυναικείας απασχόλησης
- Περίπου 500 επιχειρήσεις διατήρησαν ή/και αύξησαν τις θέσεις εργασίας

Ταξινόμηση : πολιτικές εκπαίδευσης

	Όλοι οι τύποι προγραμμάτων εκπαίδευσης	Κάποιοι τύποι προγραμμάτων εκπαίδευσης	Κανένα είδος εκπαιδευτικού προγράμματος	2013	2011
Κατηγορία Α: Υψηλής έντασης εκπαίδευσης	√	-	-	37,7%	29,2%
Κατηγορία Β: Μέτριας έντασης εκπαίδευσης	-	√	-	33,7%	46,1%
Κατηγορία Γ: Χαμηλής έντασης εκπαίδευσης	-	-	√	28,6%	24,7%

- Θετική σχέση μεγέθους και προγραμμάτων εκπαίδευσης : 3 στις 4 επιχειρήσεις που απασχολούν πάνω από 250 άτομα ανήκουν στην κατηγορία Α.
- Επιχειρήσεις της κατηγορίας Α φαίνεται να είναι λιγότερο εκτεθειμένες σε προβλήματα όπως είναι π.χ. τα προβλήματα ρευστότητας.
- Σχεδόν μία στις τρεις επιχειρήσεις της Κατηγορίας Α διαθέτει οργανωμένο τμήμα R&D έναντι σημαντικά μικρότερων ποσοστών σε επιχειρήσεις μέτριας (Β) και χαμηλής (Γ) έντασης εκπαίδευσης

«Άριστες» (AAA!): 41 επιχειρήσεις από 71 το 2011



- ✓ το 70% των επιχειρήσεων απασχολεί πάνω από 50 άτομα
- ✓ Ευρύτερη χρήση συστημάτων διαχείρισης ποιότητας

✓ Ευρύτερη χρήση πρακτικών management

✓ Χρήση ολοκληρωμένων πληροφοριακών συστημάτων

Οικονομικές
Επιδόσεις
(A ομάδα)

Πολιτικές
ανάπτυξης
ανθρώπινου
δυναμικού
(A ομάδα)

Τεχνολογικές
επιδόσεις
(A ομάδα)

AAA

✓ κυρίως μεταποίηση

✓ οι μισές στην Αττική

✓ Ηπιότερη αντίδραση στην κρίση, κυρίως μέσω συγκράτησης αμοιβών

Σημαντικές συσχετίσεις



- Το **μέγεθος** καθορίζει σε μεγάλο βαθμό την καινοτομική επίδοση, την εξαγωγική συμπεριφορά και τις επενδύσεις
- Οι **εξαγωγές** στηρίζουν τον οικονομικό δυναμισμό των επιχειρήσεων (επενδύσεις, κερδοφορία, πωλήσεις).
- Σχεδόν τρεις στις τέσσερις επιχειρήσεις που **επενδύουν** σημαντικά ποσά είναι και αυτές που έχουν κέρδη
- Αλλά και οι επιχειρήσεις που επενδύουν φαίνεται να αναμένουν **θετικότερη πορεία πωλήσεων** και κερδών μεσοπρόθεσμα.
- Το **εκπαιδευμένο προσωπικό** έχει θετική συσχέτιση με καλές επιδόσεις στο πλήρες φάσμα λειτουργιών των επιχειρήσεων

Συμπερασματικά...



- Καθοριστική η κρίση για τη στρατηγική ταυτότητα των μεγαλύτερων επιχειρήσεων τη χώρας
- Ασφυκτικές πιέσεις από μειωμένη εγχώρια ζήτηση, πιστωτική στενότητα, έλλειψη ρευστότητας σε όλο το εύρος της αλυσίδας αξίας τους
- Συρρίκνωση οικονομικών αποτελεσμάτων που απειλεί τη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων
- Αβεβαιότητες που κορυφώθηκαν το 2012: επιδείνωση επενδυτικού κλίματος, συνεχείς προσπάθειες για μείωση λειτουργικού κόστους, κτλ
- Διστακτικά οι αβεβαιότητες αμβλύνονται το 2013

Συμπερασματικά...



- Οι επιχειρήσεις προσπαθούν να στηρίξουν τα έσοδά τους μέσω εξαγωγών
- Όμως: η εξωστρέφεια δεν είναι εύκολη
 - Απαιτείται γνώση των αγορών, ποιότητα, ευελιξία, τεχνολογικές ικανότητες και ισχυρό ανθρώπινο κεφάλαιο
 - Χρειάζονται επενδύσεις σε τεχνολογία, σύγχρονο εξοπλισμό και «δύσκολη» καινοτομία ώστε να εστιάσουμε σε νησίδες αγοράς σε παγκόσμιο επίπεδο
- Υπέρβαση της αυστηρής κλαδικής προσέγγισης: ανάπτυξη συνεργειών και στρατηγικών κινήσεων παραγωγικών και ερευνητικών φορέων σε μια ευρύτερη αλυσίδα αξίας που διατρέχει συναφείς, αλληλοσυμπληρούμενους κλάδους της οικονομίας