



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

UNIVERSITY OF PIRAEUS

ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ
ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ – EXECUTIVE MBA



ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗ ΕΡΓΑΣΙΑ

Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΩΣ ΜΟΧΛΟΣ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΗΣ
ΕΛΛΗΝΙΚΗΣ ΦΑΡΜΑΚΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ

Ελπίδα Ραδίτσα του Αντωνίου (E-MBA 1949)

Επιβλέπων καθηγητής: Δ. Γεωργακέλλος, Δντης Μεταπτυχιακού
Προγράμματος Σπουδών στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη
(E-MBA)

Πειραιάς, Νοέμβριος 2022

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ

ΣΧΟΛΗ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΩΝ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΩΝ ΚΑΙ ΔΙΕΘΝΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
 ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ
 ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ
 ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ
 ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ ΕΡΓΑΣΙΑΣ

«Δηλώνω υπεύθυνα ότι η διπλωματική εργασία για τη λήψη του μεταπτυχιακού τίτλου σπουδών, του Πανεπιστημίου Πειραιώς, στη Διοίκηση Επιχειρήσεων για Στελέχη : E-MBA» με τίτλο« Η καινοτομία ως μοχλός ανάπτυξης της ελληνικής φαρμακοβιομηχανίας»έχει συγγραφεί από εμένα αποκλειστικά και στο σύνολό της. Δεν έχει υποβληθεί ούτε έχει εγκριθεί στο πλαίσιο κάποιου άλλου μεταπτυχιακού προγράμματος ή προπτυχιακού τίτλου σπουδών, στην Ελλάδα ή στο εξωτερικό, ούτε είναι εργασία ή τμήμα εργασίας ακαδημαϊκού ή επαγγελματικού χαρακτήρα.

Δηλώνω επίσης υπεύθυνα ότι οι πηγές στις οποίες ανέτρεξα για την εκπόνηση της συγκεκριμένης εργασίας, αναφέρονται στο σύνολό τους, κάνοντας πλήρη αναφορά στους συγγραφείς, τον εκδοτικό οίκο ή το περιοδικό, συμπεριλαμβανομένων και των πηγών που ενδεχομένως χρησιμοποιήθηκαν από το διαδίκτυο.

Παράβαση της ανωτέρω ακαδημαϊκής μου ευθύνης αποτελεί ουσιώδη λόγο για την ανάκληση του πτυχίου μου».

Υπογραφή Μεταπτυχιακού Φοιτητή/ τριας.....

Όνοματεπώνυμο.....

Ημερομηνία.....

ΑΦΙΕΡΩΣΕΙΣ

Αφιερώνω στην Οικογένεια μου, τον Σταύρο, την Αναστασία και
την Κατερίνα

και στους Γονείς μου Αναστασία και Αντώνη

ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ

Θα ήθελα να ευχαριστήσω τον επιβλέποντα καθηγητή μου κο Γεωργακέλλο Δημήτριο, για την συνεργασία, την συμβουλευτική του υποστήριξη και την καθοδήγησή του, καθ' όλη την διάρκεια της συγγραφής της παρούσης.

Επίσης, θα ήθελα να ευχαριστήσω όλους τους διδάσκοντες καθηγητές μου στο Τμήμα Executive MBA (2019-2021) για την άψογη συνεργασία τους, τις γνώσεις και τις δεξιότητες που μου προσέφεραν και που, με αυτόν τον τρόπο, συνέβαλαν στην εξέλιξη μου ως επαγγελματία και ως άτομο.

Τέλος, ευχαριστώ θερμά τους συμφοιτητές και συνοδοιπόρους μου σε αυτό το «ταξίδι», Γιαλελή Αναστασία, Καλπουζάνη Χρίστο και Ταχιράι Τζίνα.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Η μέχρι σήμερα επαγγελματική μου πορεία στον κλάδο της Φαρμακοβιομηχανίας, μου κατέδειξε πόσο σημαντική είναι η Καινοτομία για την βιωσιμότητα μίας επιχείρησης και πως μπορεί να αποτελέσει μοχλό ανάπτυξης για τις επιχειρήσεις. Με τον όρο καινοτομία δεν εννοούμε βέβαια μόνο την αυτήν που άπτεται του σημαντικού θέματος της Έρευνας και Ανάπτυξης νέων και καινοτόμων προϊόντων, αλλά και της Καινοτομίας Επιχειρησιακών Διαδικασιών που αφορά στις διαδικασίες που διαρρέουν μία επιχείρηση ή αλλιώς έναν οργανισμό.

Με αυτό ακριβώς το είδος Καινοτομίας Επιχειρησιακών Διαδικασιών επιλέγω να ασχοληθώ και να αναλύσω στην παρούσα διπλωματική εργασία διότι πιστεύω ότι είναι εξίσου σημαντικό, με την καινοτομία που αφορά στην Έρευνα και την Ανάπτυξη νέων και καινοτόμων προϊόντων, καθώς το ένα τροφοδοτεί το άλλο και αντιστρόφως και τέλος και τα δύο είδη μαζί συνεισφέρουν στην κερδοφορία στην ανάπτυξη και εν τέλει στην βιωσιμότητα μίας επιχείρησης στο διηνεκές.

Αρχικά θα προσεγγίσουμε τον ορισμό της καινοτομίας, τα είδη της και την εξέλιξή της. Θα δούμε πώς η καινοτομία συνδέεται με την επιχειρηματικότητα, πώς υιοθετείται σε επίπεδο διοικητικό, από την κορυφή της διοικητικής πυραμίδας μίας επιχείρησης έως την βάση της, σε επίπεδο πόρων και ποιο το όφελος που προκύπτει για την βιώσιμη ανάπτυξη μίας επιχείρησης.

Στην συνέχεια θα εστιάσουμε στον κλάδο της Φαρμακοβιομηχανίας, εκτιμώντας το μέγεθος και την συνεισφορά του τόσο στο διεθνές οικονομικό περιβάλλον, όσο και στο περιβάλλον της ευρωζώνης, αλλά και στην Ελλάδα ειδικότερα.

Θα αναλύσουμε το ευρωπαϊκό οικοσύστημα καινοτομίας, τις πρωτοβουλίες που έχουν αναπτυχθεί εντός αυτού από πλευράς των ευρωπαϊκών θεσμών και τις επιδόσεις σε επίπεδο καινοτομίας των κρατών-μελών και της Ελλάδας.

Τέλος θα ακολουθήσει μελέτη περίπτωσης, της φαρμακευτικής εταιρείας CHIESI που δραστηριοποιείται στην Ελλάδα. Το πρωτεύον καταληκτικό σημείο είναι να δούμε αν εφαρμόζεται η Καινοτομία Επιχειρησιακών Διαδικασιών στην επιχείρηση, με ποιο τρόπο, τί σημαίνει αυτό και ποιο το όφελος για την επιχείρηση.

Η παρούσα εργασία στηρίζεται σε δευτερογενή έρευνα, με πηγές από την ελληνική και ξένη βιβλιογραφία, αρθρογραφία και sites.

Περιεχόμενα

ΒΕΒΑΙΩΣΗ ΕΚΠΟΝΗΣΗΣ ΔΙΠΛΩΜΑΤΙΚΗΣ	2
ΑΦΙΕΡΩΣΕΙΣ	3
ΕΥΧΑΡΙΣΤΙΕΣ.....	4
ΠΕΡΙΛΗΨΗ.....	5
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1 ^ο	8
1.1. Ο ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ	8
1.2.ΤΟ ΕΓΧΕΙΡΗΔΙΟ ΤΟΥ ΟΣΛΟ.....	10
1.2.1. ΤΑ ΕΙΔΗ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΤΟΥ ΟΣΛΟ	10
1.3. Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΤΟΥ ΧΘΕΣ ΚΑΙ ΤΟΥ ΑΥΡΙΟ.....	12
1.3.1. «ΚΛΕΙΣΤΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ»	12
1.3.2. «ΑΝΟΙΚΤΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ»	13
1.4. Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ	16
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2 ^ο	21
2.1. Η ΑΞΙΑ ΤΩΝ ΠΟΡΩΝ	21
2.2. ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ.....	23
2.3. ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ (Management), ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ	25
2.3.1. ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ (Management) ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑ	25
2.3.2. ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ.....	27
2.4. ΒΙΩΣΙΜΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ (Sustainability).....	29
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3 ^ο	36
3.1. ΟΙ 3 ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΗΣ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ	36
3.2. ΟΙ ΚΙΝΗΤΗΡΙΕΣ ΔΥΝΑΜΕΙΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΗΣ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ.....	36
3.3. Ο ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ ΣΕ ΔΕΙΚΤΕΣ ΤΟΥ ΟΟΣΑ	39
3.4. Ο ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ.....	41
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4 ^ο	49
4.1. ΤΟ ΔΙΕΘΝΕΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ	49
4.2. ΤΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΥΡΩΖΩΝΗΣ	49
4.3. ΤΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ	50
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5 ^ο	52
5.1. ΤΟ ΕΥΡΩΠΑΙΚΟ ΟΙΚΟΣΥΣΤΗΜΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ.....	52
5.1.1. Ο ΕΥΡΩΠΑΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ - EUROPEAN INNOVATION SCORECARD (EIS).....	52
5.1.1.1. ΟΙ ΕΠΙΔΟΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΗΣ.....	53

5.1.1.2. ΟΙ ΕΠΙΔΟΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ.....	55
5.1.2. Ο ΕΥΡΩΠΑΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΦΑΡΜΑΚΩΝ – EUROPEAN MEDICINES AGENCY (EMA).....	58
5.1.3. Η Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Φαρμακευτικών Βιομηχανιών και Ενώσεων - European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations (EFPIA)	58
5.1.4. Η ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΟ ΥΓΕΙΑ	61
5.1.5. HORIZON 2020	62
5.1.6. EUROPEAN INSTITUTE (EIT) HEALTH.....	63
5.1.7. Enterprise Europe Network - Hellas.....	64
5.1.8. ΓΕΦΥΡΕΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΚΑΙ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ.....	65
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6 ^ο	65
6.1. ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ «CHIESI HELLAS».....	65
6.2. ΤΟ ΜΑΝΙΦΕΣΤΟ ΑΕΙΦΟΡΟΥ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΗΣ CHIESI.....	67
6.3. ΠΕΡΙ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ B CORP	68
6.4. Η CHIESI ΚΑΙΝΟΤΟΜΕΙ	69
ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ.....	72
ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ	73

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1^ο

1.1.Ο ΟΡΙΣΜΟΣ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ

Η καινοτομία είναι το εργαλείο των επιχειρήσεων, το μέσο με το οποίο εκμεταλλεύονται την αλλαγή ως ευκαιρία για μια διαφορετική επιχειρηματική δραστηριότητα ή μια διαφορετική υπηρεσία. Οι επιχειρήσεις χρειάζεται να αναζητήσουν τις πηγές της καινοτομίας, τις αλλαγές και τις ενδείξεις που δείχνουν τις ευκαιρίες για επιτυχημένη καινοτομία που απαντά σε μία ανάγκη. Για αυτό η καινοτομία θα πρέπει να είναι αποτελεσματική, απλή και στοχευμένη σε ένα συγκεκριμένο τελικό αποτέλεσμα που παράγει. Οι καινοτομίες αυτές παράγονται είτε με οργανωμένο, στοχευμένο και συστηματικό τρόπο είτε αποτελούν μία «λαμπρή ιδέα» η οποία όμως δεν μπορεί να αντιγραφεί, να εκμαθευτεί, είναι σπάνια και συνήθως απλά παραμένει στο πλαίσιο της «λαμπρής ιδέας» χωρίς όμως να μπορεί να υλοποιηθεί (Drucker, n.d.). Χαρακτηριστικό παράδειγμα μεγαλύτερης εφευρετικής ιδιοφυΐας στην καταγεγραμμένη ιστορία ήταν σίγουρα ο Λεονάρντο Ντα Βίντσι, σε κάθε σελίδα του σημειωματάριου του υπάρχει μια συγκλονιστική ιδέα —ένα υποβρύχιο ή ένα ελικόπτερο ή η αυτόματη σφυρηλάτηση— αλλά καμία δεν θα μπορούσε να είχε μετατραπεί σε καινοτομία με την τεχνολογία και τα υλικά του 1500.

Οι επιχειρηματικές στρατηγικές που στοχεύουν στην εκμετάλλευση μιας καινοτομίας, πρέπει να επιτύχουν ηγετική θέση εντός ενός δεδομένου περιβάλλοντος και στην τρέχουσα χρονική στιγμή στην οποία παράγονται, διαφορετικά θα δημιουργήσουν απλώς μια επιπλέον ευκαιρία για τις λοιπές ανταγωνιστικές επιχειρήσεις και η αξία της θα ευτελιστεί. (Drucker, n.d.)

Οι επιχειρήσεις επιτυγχάνουν τους στόχους τους όταν βασίζονται στην στρατηγική τους στο να εξελίσσονται και να καινοτομούν λόγω των πιέσεων και των προκλήσεων που δέχονται από το εξωτερικό περιβάλλον (Porter, n.d. 1990 *Competitive Advantage of Nations*, n.d.)

Συμπερασματικά, καινοτομία είναι ο τρόπος που οι εταιρείες αποκτούν το ανταγωνιστικό πλεονέκτημα που θα τις διαφοροποιήσει από τις ανταγωνιστικές εταιρείες του κλάδου και θα συντελέσει στην επίτευξη των επιχειρησιακών στόχων του οργανισμού και στην βιωσιμότητα της εταιρείας. Ο Paul Michael Porter (1990) αναφέρει “οι εταιρείες αποκτούν ανταγωνιστικό πλεονέκτημα μέσω ενεργειών καινοτομίας. Προσεγγίζουν την καινοτομία στην ευρύτερη της έννοια, η οποία περιλαμβάνει τις νέες τεχνολογίες και τον νέο τρόπο για να κάνουμε πράγματα”.

Οι επιχειρήσεις βασίζονται στην καινοτομία προκειμένου να αναπτυχθούν και να παραμείνουν ανταγωνιστικές σε ένα συνεχώς μεταβαλλόμενο οικονομικό περιβάλλον, με εξελισσόμενες επιστημονικές, τεχνολογικές και κοινωνικές συνθήκες. Παραδοσιακά, η προσέγγιση της βιομηχανίας είναι να παράγει καινοτομία σε εξειδικευμένα τμήματα έρευνας και ανάπτυξης – τεχνολογική καινοτομία, όμως καινοτομία παράγεται και σε επίπεδο μη τεχνολογικό – marketing και οργανωσιακό, τόσο εντός όσο και εκτός των εταιρειών.

Η καινοτομία αφορά σε κάθε πρωτότυπη ιδέα που αλλάζει τον τρόπο που γίνονταν έως σήμερα τα πράγματα. Μπορεί να συνδυάζει απλά υπάρχουσες εφαρμογές και τεχνολογίες με τρόπο νεωτερικό και στο χαμηλότερο δυνατό κόστος. Επιπλέον, οι καθηγητές Andy Neely & Dr. Jasper Hii του *Centre for Business Performance, Judge Business School, του Πανεπιστημίου του Cambridge* σε μετανάλυση τους, σε άρθρο στην εφημερίδα *Nang Yan Business Journal – 1.1 – 2012*, τονίζουν ότι η ικανότητα καινοτομίας μιας επιχείρησης είναι συνάρτηση της εταιρικής κουλτούρας, των πόρων, των ικανοτήτων και των δικτύων της επιχείρησης. (Neely & Hii, 1999). Διαπίστωσαν επίσης ότι οι καινοτόμες εταιρείες είχαν μια ισχυρή εταιρική κουλτούρα, μια σαφή αίσθηση αποστολής και σκοπού, μια καλά μελετημένη στρατηγική και μια επιχειρηματική φιλοσοφία συνεχούς βελτίωσης, με γνώμονα την συνολική ικανοποίηση πελατών και την διαχείριση της συνολικής ποιότητας. Αναφέρθηκαν επίσης ως εταιρείες υψηλής καινοτομίας εκείνες που έχουν ένα ανοιχτό, πολυλειτουργικό και πολυεπίπεδο συλλεργασίας με βάση την ομάδα, υπαλλήλους που ήταν διατεθειμένοι να αναλάβουν υπευθυνότητες σε όλα τα επίπεδα και διευθυντικά στελέχη που επέδειξαν ισχυρή προσωπική δέσμευση στην καινοτομία. Κατά την άποψή τους όσον αφορά τις εσωτερικές διαδικασίες, οι εξαιρετικά καινοτόμες εταιρείες προσπαθούσαν συνεχώς να παράγουν και να συλλάβουν νέες ιδέες. Προγράμματα με τα οποία οι εργαζόμενοι υπέβαλαν τις προτάσεις τους ήταν ευρέως διαδεδομένα, οι επιτυχημένες ιδέες ανταμείβονταν και η αποτυχία θεωρήθηκε ως αναπόσπαστο μέρος της μαθησιακής και εξελικτικής αυτής διαδικασίας. Σε σχέση με το εξωτερικό τους περιβάλλον, οι καινοτόμες εταιρείες κοίταζαν τους πελάτες και τους προμηθευτές ως πιθανές πηγές ιδεών. Η τακτική επαφή μεταξύ των τμημάτων E&A, σχεδιασμού, παραγωγής, πωλήσεων, μάρκετινγκ και πελατών ενθαρρύνεται. Τέτοιες εταιρείες ανέφεραν επίσης ότι οι επενδυτές και η κυβερνητικές πολιτικές διαδραμάτισαν κρίσιμο ρόλο στη διαδικασία της καινοτομίας, η πρώτη παρέχοντας χρηματοδότηση και η δεύτερη επηρεάζοντας τις επιλογές της εταιρείας όσον αφορά τα βιομηχανικά πρότυπα. (Neely & Hii, 1999)

1.2.ΤΟ ΕΓΧΕΙΡΗΔΙΟ ΤΟΥ ΟΣΛΟ

Είναι ευρέως αποδεκτό ότι η παραγωγή, η εκμετάλλευση και η διάχυση της γνώσης είναι θεμελιώδεις για την οικονομική ανάπτυξη, την ανάπτυξη και την ευημερία των εθνών, ενώ η καινοτομία είναι κεντρικής σημασίας για την ανάπτυξη της παραγωγής και την παραγωγικότητα. Όσο εξελίσσεται η παγκόσμια οικονομία, έτσι εξελίσσεται και η διαδικασία της καινοτομίας, όπως και η ανάγκη για δείκτες που να αποτυπώνουν αυτές τις αλλαγές και να παρέχει στους υπεύθυνους χάραξης πολιτικής τα κατάλληλα εργαλεία ανάλυσης. Η παγκοσμιοποίηση έχει οδηγήσει σε μεγαλύτερη πρόσβαση σε πληροφορίες και σε νέες αγορές για τις επιχειρήσεις. Έχει επίσης ως αποτέλεσμα μεγαλύτερο διεθνή ανταγωνισμό και νέες οργανωτικές μορφές προκειμένου να επιτευχθεί καλύτερη διαχείριση των παγκόσμιων αλυσίδων εφοδιασμού. Λόγω της προόδου των τεχνολογιών και της ροής των πληροφοριών, η γνώση θεωρείται όλο και περισσότερο ως κεντρικός μοχλός οικονομικής ανάπτυξης και καινοτομίας. Προκειμένου να αναπτυχθούν κρατικές πολιτικές που να υποστηρίζουν κατάλληλα την καινοτομία, είναι απαραίτητη η καλύτερη κατανόηση πολλών κρίσιμων πτυχών της καινοτομίας διαδικασίας, όπως δραστηριότητες καινοτομίας εκτός της E&A, οι αλληλεπιδράσεις μεταξύ φορέων και οι σχετικές ροές γνώσης. Πιο αναλυτικά, η ανάπτυξη σύνθετων καινοτομιών συνδέεται και με την ικανότητα των επιχειρήσεων να αξιοποιούν ποικίλες πηγές πληροφόρησης και ροές γνώσης και να συνεργάζονται με τρίτους φορείς, ερευνητικά ιδρύματα και επιχειρήσεις, για την υλοποίηση των καινοτομικών τους δραστηριοτήτων. Η ανάπτυξη πολιτικής απαιτεί επίσης περαιτέρω πρόοδο στην ανάλυση της καινοτομίας, η οποία με τη σειρά της απαιτεί λήψη καλύτερων πληροφοριών. (OECD & Statistical Office of the European Communities, 2005). Το Εγχειρίδιο του Όσλο, που αναπτύχθηκε από κοινού από τη Eurostat και τον ΟΟΣΑ, αποτελεί μέρος μίας συνεχώς εξελισσόμενης σειράς εγχειριδίων αφιερωμένων στη μέτρηση και ερμηνεία δεδομένων που σχετίζονται με την επιστήμη, την τεχνολογία και την καινοτομία, όπως εγχειρίδια και κατευθυντήριες γραμμές που καλύπτουν την E&A (Εγχειρίδιο Frascati), δείκτες, διπλώματα ευρεσιτεχνίας, την κοινωνία της πληροφορίας, το ανθρώπινο δυναμικό στην E&T (Εγχειρίδιο Canberra) και στατιστικές βιοτεχνολογίας.

1.2.1. ΤΑ ΕΙΔΗ ΤΗΣ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΣΥΜΦΩΝΑ ΜΕ ΤΟ ΕΓΧΕΙΡΙΔΙΟ ΤΟΥ ΟΣΛΟ

Το «Εγχειρίδιο του Όσλο» ορίζει την καινοτομία ως «την εφαρμογή ενός νέου ή σημαντικά βελτιωμένου προϊόντος (υπηρεσίας ή αγαθού), ή διαδικασίας, μία νέα

μέθοδος μάρκετινγκ, ή μία νέα οργανωτική μέθοδος στις επιχειρηματικές πρακτικές, το εργασιακό περιβάλλον ή τις εξωτερικές σχέσεις» και αναγνωρίζει τέσσερις βασικούς τύπους καινοτομίας (OECD & Statistical Office of the European Communities, 1995):

- *Καινοτομία προϊόντος*: Ένα αγαθό ή υπηρεσία που είναι νέα ή σημαντικά βελτιωμένη. Περιλαμβάνει σημαντικές βελτιώσεις στις τεχνικές προδιαγραφές, τα εξαρτήματα και τα υλικά, το λογισμικό του προϊόντος, το φιλικό σχεδιασμό προς τον χρήστη ή άλλα λειτουργικά χαρακτηριστικά.
- *Καινοτομία διαδικασίας*: Μια νέα ή σημαντικά βελτιωμένη μέθοδος παραγωγής ή διανομής. Περιλαμβάνει σημαντικές αλλαγές στις τεχνικές, τον εξοπλισμό ή/και το λογισμικό.
- *Καινοτομία Marketing*: Μια νέα μέθοδος μάρκετινγκ που συνεπάγεται σημαντικές αλλαγές στο σχεδιασμό ενός προϊόντος (ή υπηρεσίας) ή μίας συσκευασίας, τη τοποθέτηση των προϊόντων, την προώθηση των προϊόντων (ή των υπηρεσιών) ή την τιμολόγηση.
- *Οργανωτική καινοτομία*: Μια νέα οργανωτική μέθοδος στις επιχειρηματικές πρακτικές, την οργάνωση του χώρου εργασίας ή τις εξωτερικές σχέσεις.

Ένα σημαντικό έργο αναλήφθηκε κατά τη διάρκεια των δεκαετιών του 1980 και του 1990 για την ανάπτυξη μοντέλων και πλαισίων για τη μελέτη της καινοτομίας. Έτσι λοιπόν το 1992 εκδόθηκε η πρώτη έκδοση του Εγχειριδίου του Όσλο, από τον ΟΟΣΑ και την Eurostat το οποίο επικεντρώθηκε στο τεχνολογικό προϊόν, προκειμένου να μετρηθούν, να ερμηνευθούν και να καταγραφούν δεδομένα που αφορούν στην Επιστήμη, την Τεχνολογία και την Καινοτομία. Το 1997 ακολούθησε η δεύτερη έκδοση που κάλυψε τομείς υπηρεσιών. Τόσο η πρώτη όσο και η δεύτερη έκδοση χρησιμοποίησαν το τεχνολογικό προϊόν και την διαδικασία (technological product and process, TPP) για τον ορισμό της καινοτομίας. Μέχρι εκείνη την στιγμή η συζήτηση περί οργανωτικής και μη τεχνολογικής καινοτομίας συμπεριλήφθηκε σε ένα παράρτημα. Έκτοτε, χρειάστηκε και άλλη Τρίτη αναθεώρηση του εγχειριδίου καθώς υπήρχε μια αυξανόμενη αίσθηση ότι μεγάλο μέρος της καινοτομίας στις υπηρεσίες δεν αποτυπώνεται επαρκώς από την έννοια του TPP, αποφασίστηκε λοιπόν να αντιμετωπιστεί το ζήτημα της μη τεχνολογικής καινοτομίας στην Τρίτη αναθεώρηση. Ως αποτέλεσμα, το εύρος του τί θεωρείται καινοτομία έχει πλέον επεκταθεί για να περιλαμβάνει δύο νέους τύπους: μάρκετινγκ και οργανωτική καινοτομία. Αυτές είναι σίγουρα νέες έννοιες, αλλά έχουν ήδη δοκιμαστεί σε πολλές χώρες του ΟΟΣΑ, με πολλά υποσχόμενα αποτελέσματα. (OECD & Statistical Office of the European Communities, 2005). Οι καινοτομίες επιχειρησιακών διαδικασιών συνιστούν τον νέο τύπο καινοτομίας που εισήχθη με την 4η αναθεωρημένη έκδοση του

εγχειριδίου Oslo και εφαρμόζεται από την περίοδο αναφοράς 2016-2018 και εφεξής. Οι καινοτομίες επιχειρησιακών διαδικασιών αναφέρονται σε νέες ή βελτιωμένες διαδικασίες που έχουν τεθεί σε εφαρμογή στην επιχείρηση για μία ή περισσότερες επιχειρησιακές λειτουργίες. Συμπεριλαμβάνονται οι κύριες επιχειρησιακές λειτουργίες της παραγωγής αγαθών και υπηρεσιών, καθώς και όλες οι λοιπές υποστηρικτικές δραστηριότητες, όπως η εφοδιαστική, η λογιστική, οι εφαρμογές πληροφορικής, η οργάνωση της εργασίας, οι δραστηριότητες μάρκετινγκ. Οι νέες επιχειρησιακές διαδικασίες αναπτύσσονται είτε εντός της επιχείρησης είτε από εξωτερικές πηγές. Ο νέος αυτός τύπος καινοτομίας αντικατέστησε την καινοτομία διαδικασίας, την οργανωσιακή καινοτομία και την καινοτομία μάρκετινγκ, που καταγράφονταν ως τρεις διακριτοί τύποι καινοτομίας στις προηγούμενες περιόδους αναφοράς 2010-2012, 2012-2014 και 2014-2016. (*Βασικοί Δείκτες Για Την Καινοτομία Στις Ελληνικές Επιχειρήσεις, 2016-2018, Προκαταρκτικά Στοιχεία | Metrics, n.d.*)

Με τη νέα αυτή έκδοση του εγχειριδίου Oslo επήλθαν σημαντικές μεταβολές στους ορισμούς των τύπων καινοτομίας. Αναλυτικότερα, διακρίνονται πλέον δύο τύποι καινοτομίας (*Βασικοί Δείκτες Για Την Καινοτομία Στις Ελληνικές Επιχειρήσεις, 2016-2018, Προκαταρκτικά Στοιχεία | Metrics, n.d.*) :

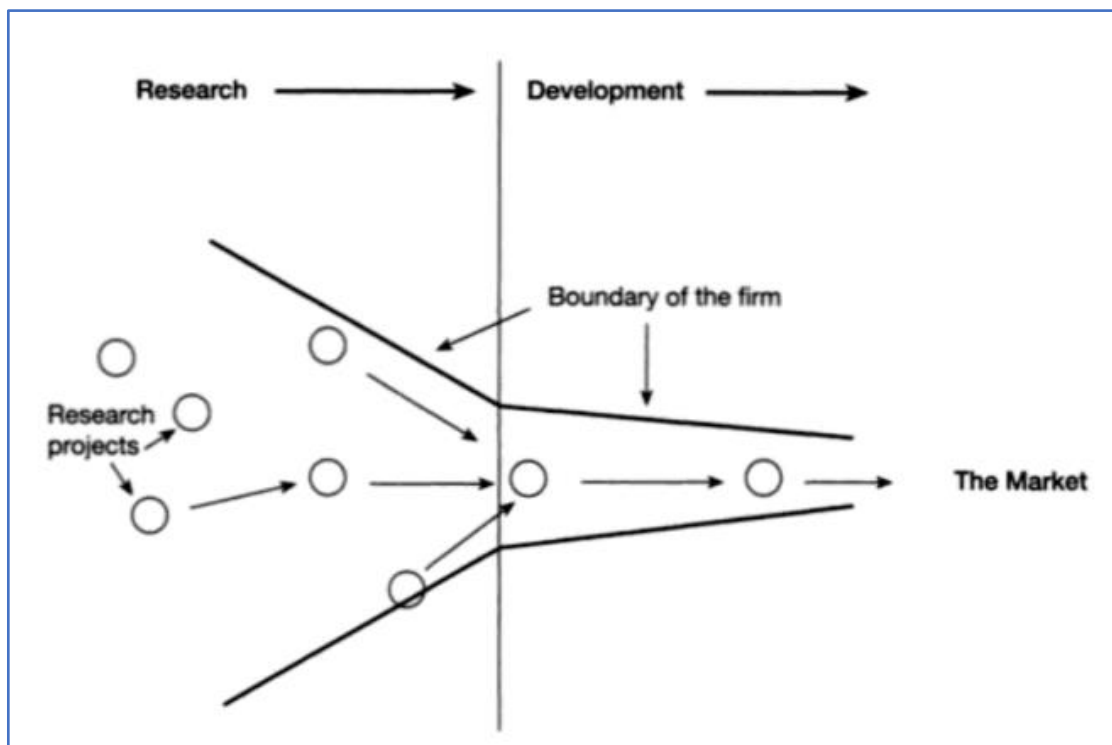
- *Καινοτομία προϊόντος*: νέο ή βελτιωμένο προϊόν (αγαθό ή / και υπηρεσία) που διαφέρει σημαντικά από τα προηγούμενα προϊόντα της επιχείρησης και έχει εισαχθεί στην αγορά. Περιλαμβάνονται επίσης προϊόντα που έχουν αρχικά αναπτυχθεί από άλλες επιχειρήσεις ή οργανισμούς αλλά αποτελούν νέα / βελτιωμένα για την επιχείρηση.
- *Καινοτομία επιχειρησιακών διαδικασιών*: νέα ή βελτιωμένη επιχειρησιακή διαδικασία, για μία ή περισσότερες επιχειρησιακές λειτουργίες της επιχείρησης, η οποία διαφέρει σημαντικά από τις προηγούμενες επιχειρησιακές διαδικασίες της επιχείρησης και έχει τεθεί σε εφαρμογή στην επιχείρηση.

1.3. Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΤΟΥ ΧΘΕΣ ΚΑΙ ΤΟΥ ΑΥΡΙΟ

1.3.1. «ΚΛΕΙΣΤΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ»

Για ολόκληρο τον 20^ο αιώνα το παράδειγμα της Κλειστής Καινοτομίας λειτούργησε αποτελεσματικά για την παγκόσμια φαρμακοβιομηχανία. Χαρακτηριστικά παραδείγματα η Γερμανική Βιομηχανία Χημικών, η BAYER, η PFIZER, η ASTRA, η ZENECA, η GLAXO και άλλες φαρμακοβιομηχανίες οι οποίες έφεραν στο εμπόριο μία μεγάλη ποικιλία νέων προϊόντων και φαρμακευτικών σκευασμάτων. Η Κλειστή Καινοτομία εστιάζεται στην

παραγωγή ιδεών, προϊόντων και τελικά αξίας για τον πελάτη, στο εσωτερικό και μόνο περιβάλλον της επιχείρησης Εικόνα 1 (H. W. Chesbrough, 2003), Οι βασικοί κανόνες λειτουργίας της εστιάζονται στο ότι οι επιχειρήσεις πρέπει να προσλαμβάνουν τους καλύτερους επαγγελματίες της αγοράς, να ανακαλύπτουν, να αναπτύσσουν να παράγουν και να διαθέτουν οι ίδιες και πρώτες νέα προϊόντα και υπηρεσίες στον πελάτη προκειμένου να είναι ηγέτιδες στην αγορά τους, να κάνουν επενδύσεις σε E & A προκειμένου να παραμένουν στην πρώτη θέση στην αγορά τους, να έχουν τον απόλυτο έλεγχο των πνευματικών δικαιωμάτων και των πατεντών προκειμένου οι ανταγωνιστές να μην επωφεληθούν από τις νέες ιδέες τους.



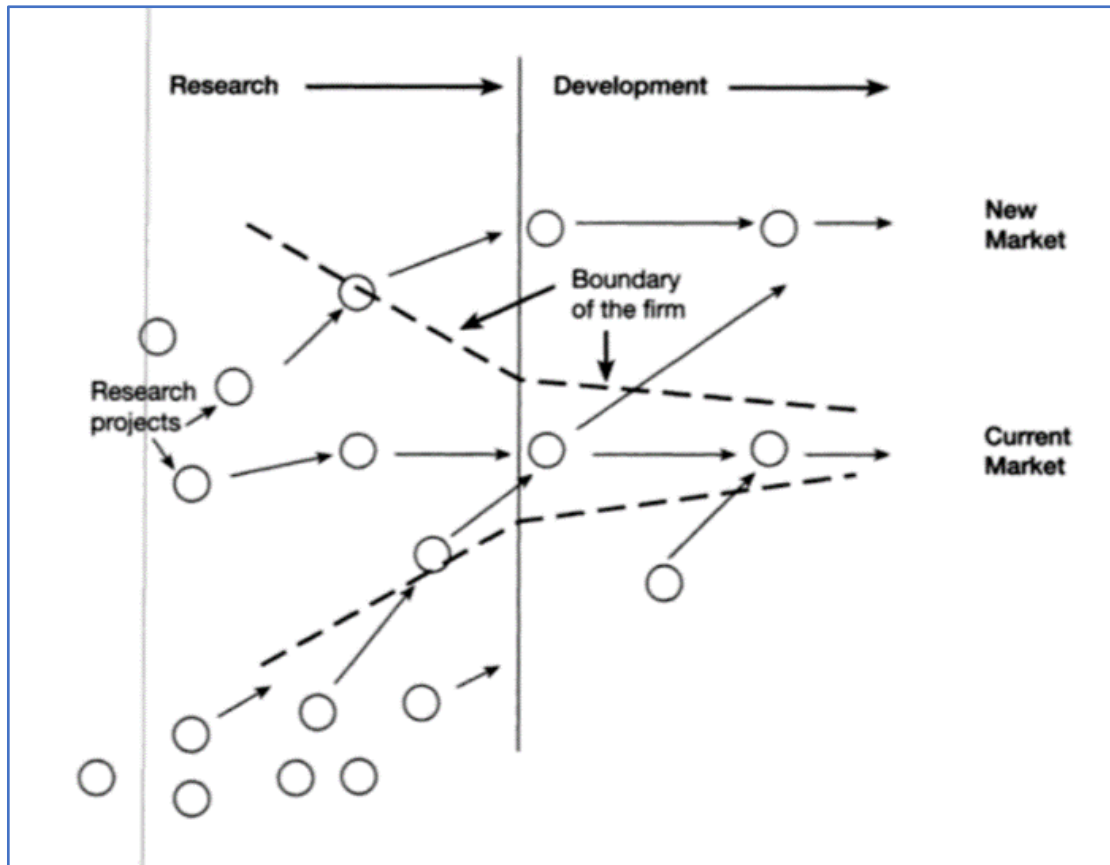
Εικόνα 1 : Κλειστή Καινοτομία

Πηγή : (H. W. Chesbrough, 2003)

1.3.2. «ΑΝΟΙΚΤΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ»

Σε μία έρευνα που πραγματοποιήθηκε για την ισπανική βιομηχανία βιοτεχνολογίας, σε δείγμα 75 εταιρειών, φάνηκε ότι οι επιχειρήσεις χρησιμοποιούν μορφές καινοτομίας που συνδυάζουν πρακτικές επικοινωνίας με το εξωτερικό περιβάλλον “OPEN INNOVATION” (OI) και οργανωτικές αλλαγές στο εσωτερικό περιβάλλον (Carmona-Lavado et al., 2021). Ο όρος “OPEN INNOVATION” (OI) έχει οριστεί ως μια καταμεμημένη διαδικασία

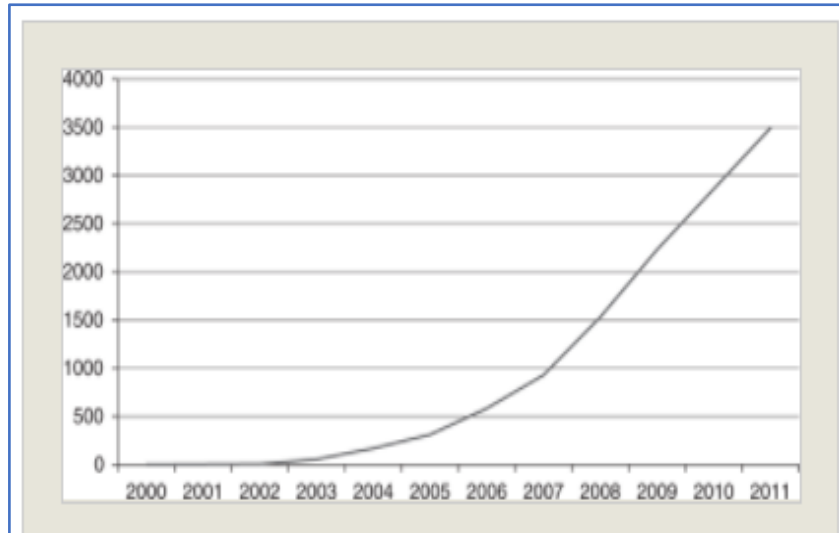
καινοτομίας που βασίζεται σε σκόπιμα διαχειριζόμενες ροές γνώσης πέρα από τα όρια του οργανισμού, χρησιμοποιώντας χρηματικούς και μη χρηματικούς μηχανισμούς, σύμφωνα με το επιχειρηματικό μοντέλο του οργανισμού (H. Chesbrough & Bogers, 2014). Ο John Seely Brown, επισκέπτης μελετητής στο USC, ανεξάρτητος αντιπρόεδρος του Deloitte Center for the Edge πρώην Επιστημονικός Διευθυντής στην XEROX και βραβευμένος από την American Academy of Arts and Sciences το 2009, δηλώνει ότι «η ΟΙ είναι μία συνεχής ερευνητική διαδικασία, ζωτικής σημασίας για την επιχείρηση». Σημείο εκκίνησης για την ιδέα του μοντέλου «ΟΙ» είναι ότι ένας οργανισμός δεν μπορεί να καινοτομήσει όντας σε απομόνωση και αναζητά πόρους από το εξωτερικό περιβάλλον. (H. W. Chesbrough, 2003). Οι πρακτικές ανοικτής επικοινωνίας (ΟΙ) με το εξωτερικό τους περιβάλλον αφορούν στον μεγάλο αριθμό εταιρικών συμμαχιών, στην πολυμορφία των συνεργατών και στην ανάθεση της E&A σε εξωτερικούς συνεργάτες. Ενώ, τα συμπληρωματικά οργανωτικά πλεονεκτήματα στο εσωτερικό περιβάλλον των επιχειρήσεων αφορούν στο ανθρώπινο κεφάλαιο, στις δυνατότητες συντονισμού των συμμαχιών, στις ικανότητες μάθησης μεταξύ των οργανισμών και τέλος στον προσανατολισμό κατοχύρωσης διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας. Οι στρατηγικοί συνδυασμοί αυτών επηρεάζουν την τελική επίδοση των καινοτομιών, προς όφελος ή όχι της απόδοσης των επιχειρήσεων. Στο Εικόνα 2. (H. W. Chesbrough, 2003) φαίνεται η διάχυση των ιδεών από και προς το εσωτερικό της επιχείρησης και έπειτα προς την αγορά που η επιχείρηση δραστηριοποιείται. Το επιχειρησιακό μοντέλο που εφαρμόζεται δημιουργεί αξία για την επιχείρηση και για τους πελάτες της, ενώ προσδιορίζονται και οι εσωτερικοί μηχανισμοί που δημιουργούν αυτήν την αξία. Η φαρμακοβιομηχανία είναι σε φάση μετάβασης από το κλασικό μοντέλο της κλειστής σε αυτό της ανοικτής καινοτομίας. Η καινοτομία ξεπερνά τα στενά όρια των εργαστηρίων E&A των μεγάλων φαρμακευτικών εταιρειών και απλώνεται σε νεοφυής επιχειρήσεις και σε Πανεπιστήμια. Αυτό σημαίνει ότι τα μεγάλα μονοπώλια της γνώσης έχουν διαρραγεί, πριν από 20 χρόνια μεγάλες φαρμακευτικές εταιρείες διατηρούσαν το μονοπώλιο της γνώσης στην παρασκευή φαρμακευτικών σκευασμάτων και αποτελούσαν τους ηγέτες στην φαρμακευτική αγορά με ανακαλύψεις σημαντικών θεραπειών. Σήμερα τα πράγματα έχουν αλλάξει και με την υποστήριξη των κρατικών πολιτικών.



Εικόνα 2 : Ανοικτή Καινοτομία

Πηγή : (H. W. Chesbrough, 2003)

Η ανοικτή καινοτομία αυξάνεται ραγδαία από τότε που επινοήθηκε ο όρος από τον Chesbrough (2003a). Όταν εμφανίστηκε αυτό το βιβλίο, μια αναζήτηση στο Google για τον όρο ανοικτή καινοτομία έδωσε περίπου 200 συνδέσμους σελίδων, μια αναζήτηση στην ίδια μηχανή αναζήτησης τον Απρίλιο του 2012 δημιούργησε 483 εκατομμύρια συνδέσμους, οι οποίοι, σαρώνοντας ορισμένους από τους συνδέσμους, αυτό υποδηλώνει ότι η ανοικτή καινοτομία έχει γίνει ευρέως γνωστή. Στο πλαίσιο της ακαδημαϊκής έρευνας, οι αναφορές (citations) για τον όρο «ανοικτή καινοτομία» στο Google Scholar ή/και στο βιβλίο Chesbrough (2003a) έχουν επίσης αυξηθεί, όπως φαίνεται στην Εικόνα 3., Όπως φαίνεται και στο σχήμα, αυτή η αύξηση στις ετήσιες αναφορές έχει αρχίσει να επιβραδύνεται τα τελευταία δύο χρόνια της μελέτης. Ωστόσο, το σχήμα δείχνει πολλές χιλιάδες νέες επιστημονικές συνεισφορές κάθε χρόνο. (H. Chesbrough & Bogers, 2014)



Εικόνα 3. : Αριθμός ετήσιων παραπομπών (citations) για τον όρο Ανοικτή Καινοτομία στο Google Scholar

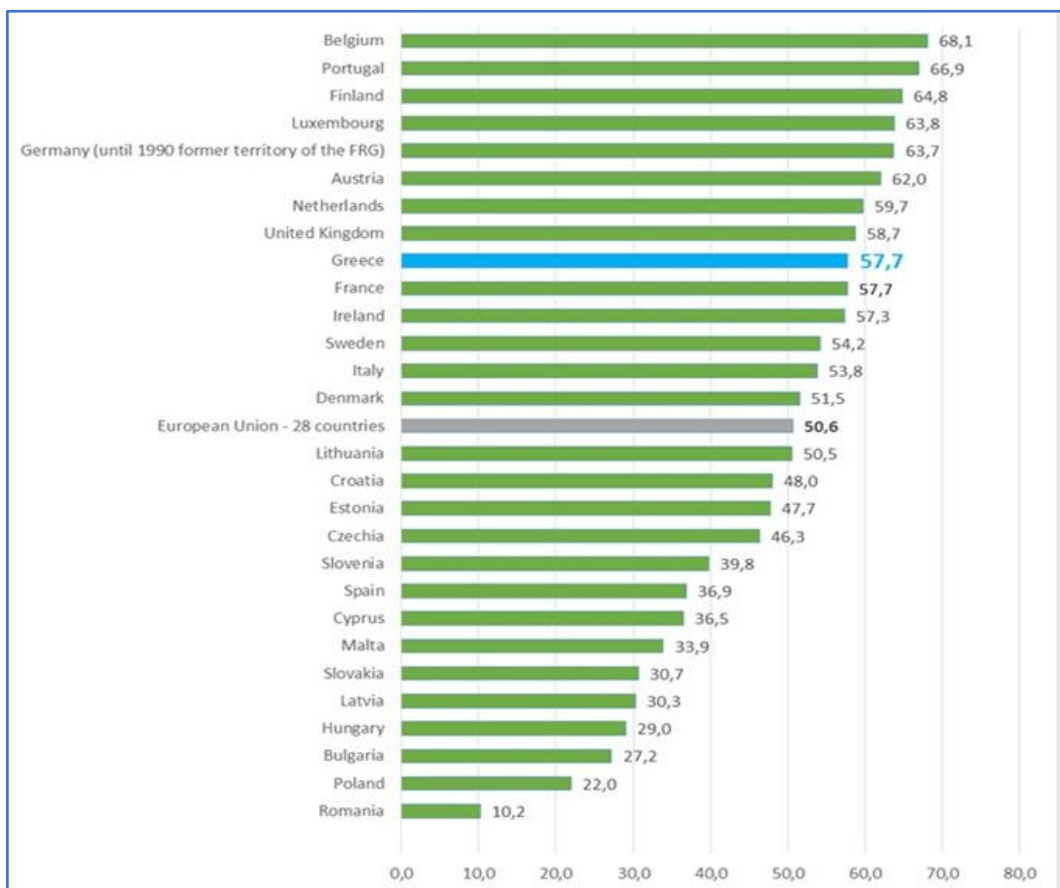
Πηγή : (H. Chesbrough & Bogers, 2014)

1.4. Η ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Η Ελλάδα την τριετία 2014-2016 ανέβηκε τρεις θέσεις στην ευρωπαϊκή κατάταξη καινοτόμων επιχειρήσεων για, φτάνοντας στην 9η θέση μεταξύ των κρατών μελών της ΕΕ-28. Το ποσοστό των ελληνικών καινοτόμων επιχειρήσεων ήταν 57,7%, σημειώνοντας αύξηση 6,7 ποσοστιαίων μονάδων σε σύγκριση με την τριετία 2012-2014, σύμφωνα με την Community Innovation Survey (CIS)*.

*Η έρευνα για την Καινοτομία στις επιχειρήσεις (Community Innovation Survey) αποτελεί την επίσημη ευρωπαϊκή στατιστική έρευνα για την καινοτομία στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης. Διεξάγεται κάθε δύο χρόνια σε όλες τις χώρες-μέλη της ΕΕ μέσω ενιαίου πρότυπου ερωτηματολογίου, σύμφωνα με την ευρωπαϊκή νομοθεσία, τις μεθοδολογικές οδηγίες του εγχειριδίου Όσλο και τις κατευθύνσεις της Eurostat, εξασφαλίζοντας υψηλή ποιότητα και συγκρισιμότητα στους δείκτες των χωρών-μελών της ΕΕ. Η έρευνα αφορά τις δραστηριότητες των επιχειρήσεων, τη σύνδεσή τους με την καινοτομία και την εισαγωγή καινοτομιών από τις επιχειρήσεις. Συλλέγονται στοιχεία για τις καινοτομίες προϊόντων (αγαθών ή υπηρεσιών), τις καινοτομίες επιχειρησιακών διαδικασιών, τις καινοτομικές δραστηριότητες των επιχειρήσεων, την εισαγωγή νέων προϊόντων στην επιχείρηση και στην αγορά, τις στρατηγικές, τις ροές γνώσης και τις συνεργασίες των επιχειρήσεων, τις διάφορες μορφές χρηματοδότησης, την επίδραση της νομοθεσίας στις καινοτομικές δραστηριότητες, όπως και τα εμπόδια που συναντούν οι επιχειρήσεις για την ανάπτυξη καινοτομιών. Τα στοιχεία δημοσιεύονται αναλυτικά στον σχετικό δικτυακό τόπο του ΕΚΤ (<https://metrics.ekt.gr/innovation>) και από τη Eurostat στη σχετική βάση δεδομένων, ανά κλάδο οικονομικής δραστηριότητας και ανά τάξη μεγέθους (αριθμό απασχολούμενων ατόμων) των επιχειρήσεων.

Η έρευνα στην Ελλάδα πραγματοποιήθηκε από το Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης (ΕΚΤ), σε συνεργασία με την Ελληνική Στατιστική Αρχή (ΕΛΣΤΑΤ), περιελάμβανε περίπου 11.000 ελληνικές επιχειρήσεις με 10 ή περισσότερους εργαζομένους, σε διάφορους τομείς οικονομικής δραστηριότητας. Όπως φαίνεται από τα αποτελέσματα που έδωσε στη δημοσιότητα η Eurostat (Εικόνες 4,5 & 6), η Ελλάδα και η Γαλλία μοιράζονται την 9η θέση, με ποσοστό καινοτόμων επιχειρήσεων 57,7%. Στην 1η θέση βρίσκεται το Βέλγιο με 68,1%, ακολουθούν η Πορτογαλία με 66,9% και η Φινλανδία με 64,8%. Η Ιρλανδία συμπληρώνει τις 10 πρώτες χώρες με 57,3%. Αξίζει να σημειωθεί ότι το ποσοστό των καινοτόμων επιχειρήσεων στην Ελλάδα είναι υψηλότερο κατά 7,1 ποσοστιαίες μονάδες σε σύγκριση με τον μέσο όρο των κρατών μελών της ΕΕ-28 (50,6%).

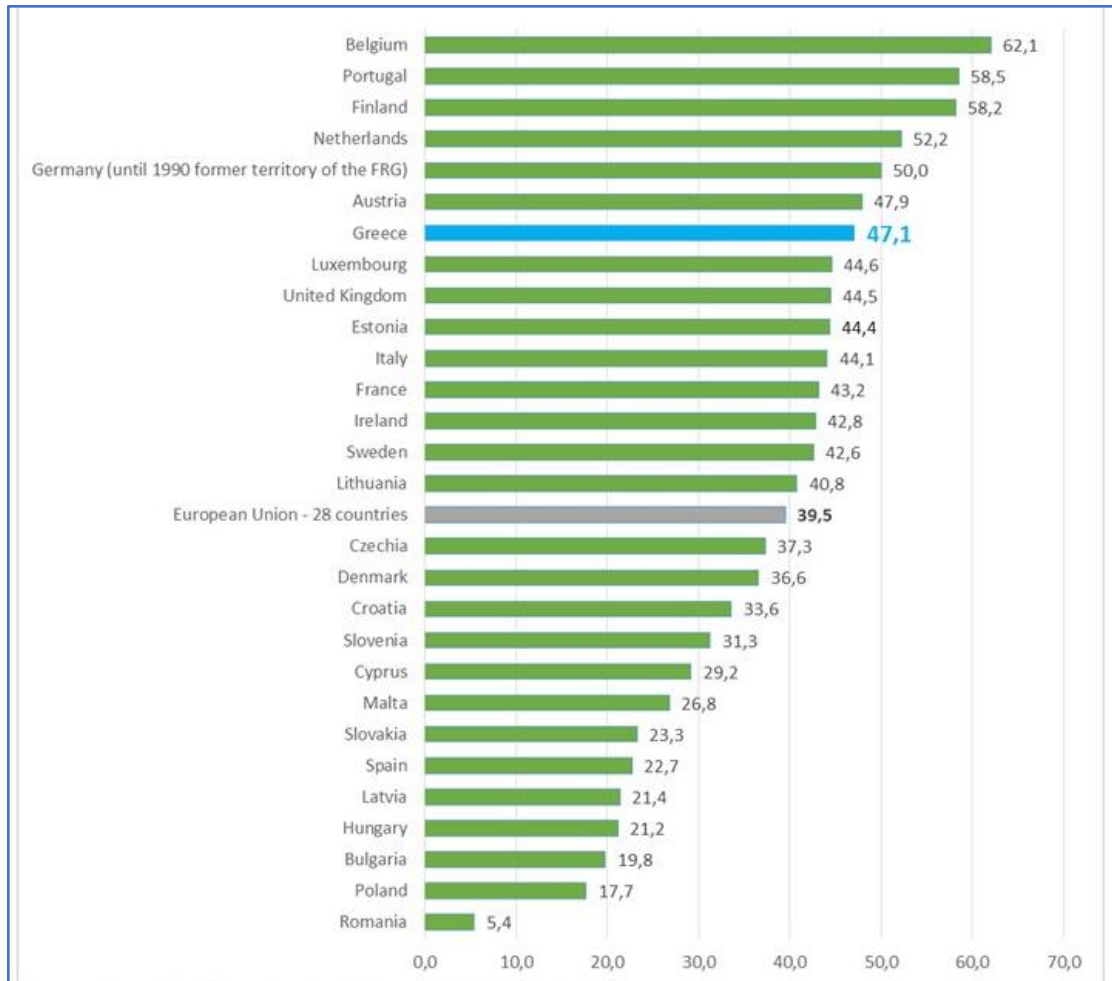


Εικόνα 4. : Ποσοστό (%) καινοτόμων επιχειρήσεων, από το σύνολο των επιχειρήσεων, ανά κράτος, για την περίοδο 2014-16

Πηγή : (EUROSTAT/ΕΚΤ)

Όπως φαίνεται από τα αποτελέσματα της περιόδου 2014-2016, οι ελληνικές καινοτόμες επιχειρήσεις έχουν εφαρμόσει τουλάχιστον έναν από τους παρακάτω τύπους καινοτομίας: νέα ή σημαντικά βελτιωμένα προϊόντα (καινοτομία προϊόντος), νέες ή

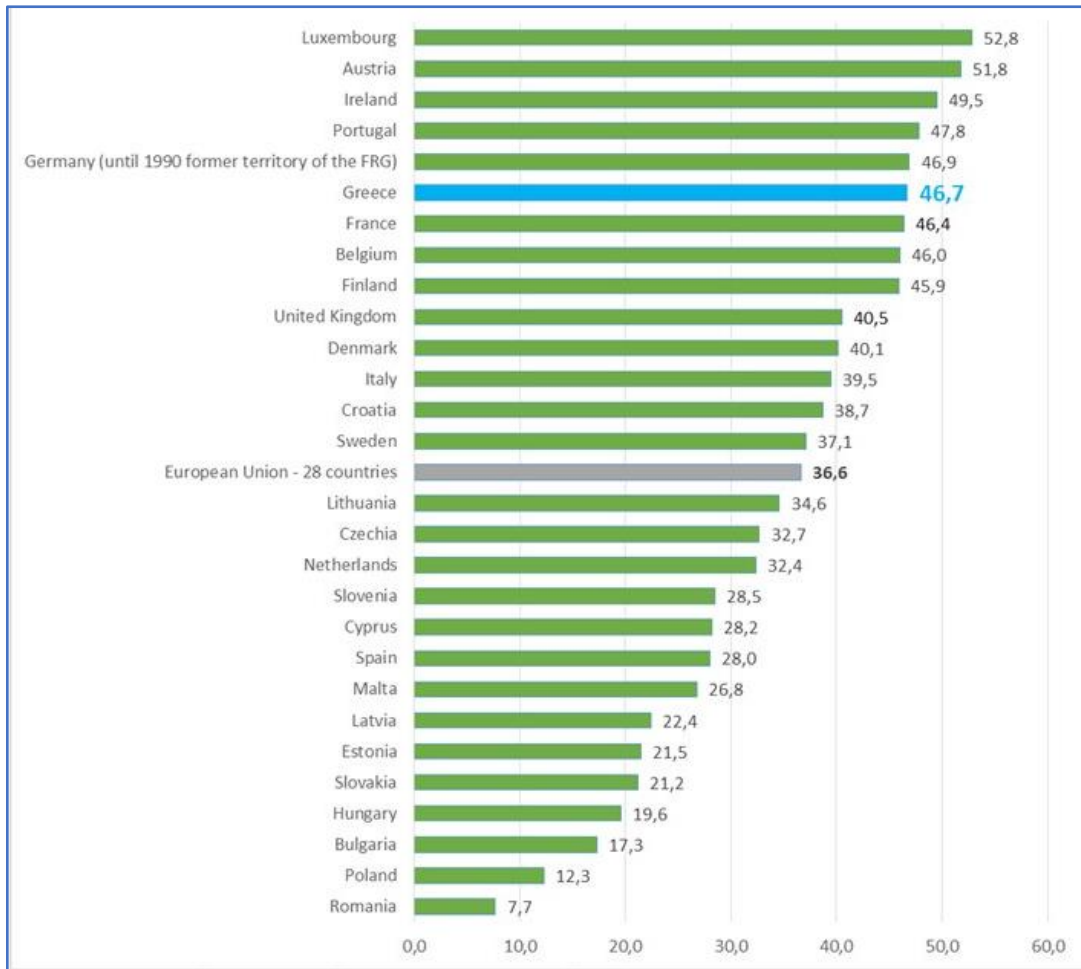
σημαντικά βελτιωμένες διαδικασίες (καινοτομία διαδικασιών), νέες οργανωτικές μέθοδοι (οργανωτική καινοτομία), νέες μέθοδοι μάρκετινγκ (marketing innovation).



Εικόνα 5. : Ποσοστό (%) καινοτόμων επιχειρήσεων, από το σύνολο των επιχειρήσεων, ανά κράτος, σχετικά με την καινοτομία προϊόντων ή/και διεργασιών, για την περίοδο 2014-16

Πηγή : (EUROSTAT/EKT)

Ιδιαίτερα σημαντική είναι η θέση της Ελλάδας στην καινοτομία προϊόντων ή/και διεργασιών, με ποσοστό 47,1%, που την κατατάσσει στην 7η θέση μεταξύ των κρατών μελών της ΕΕ-28 πολύ πάνω από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο (39,5%). Κορυφαίες ευρωπαϊκές χώρες στην καινοτομία προϊόντων ή/και διεργασιών είναι το Βέλγιο με 62,1%, ακολουθούμενο από την Πορτογαλία με 58,5% και τη Φινλανδία με 58,2%. Στη 10η θέση βρίσκεται η Εσθονία με 44,4% σε καινοτομία προϊόντων ή/και διεργασιών.



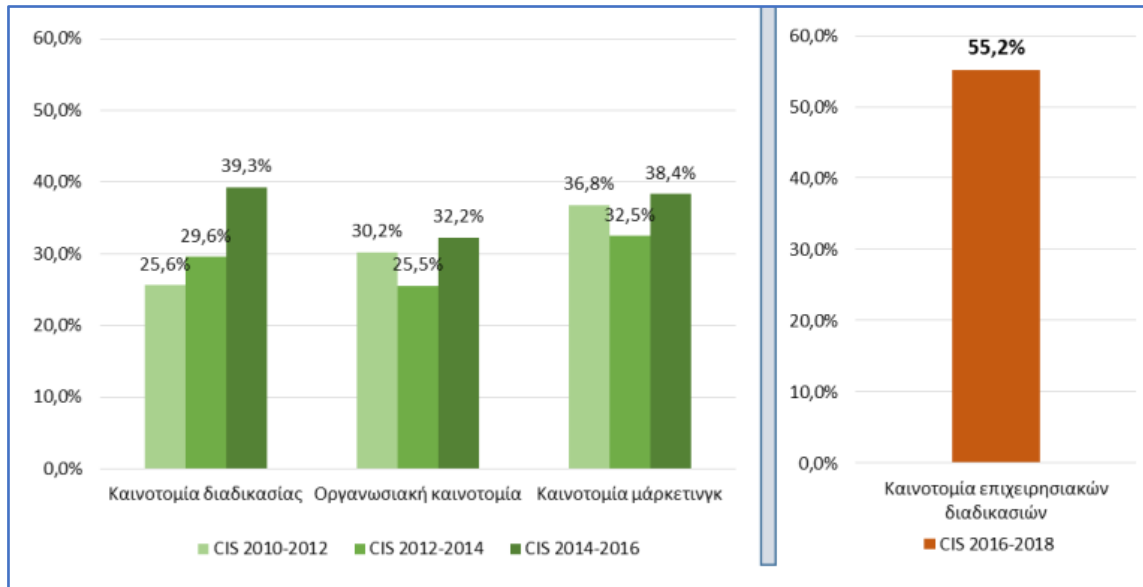
Εικόνα 6. : Ποσοστό (%) καινοτόμων επιχειρήσεων, από το σύνολο των επιχειρήσεων, ανά κράτος, σχετικά με την οργανωτική ή/και marketing καινοτομία, για την περίοδο 2014-16

Πηγή : (EUROSTAT/EKT)

Ομοίως, με αύξηση 8,4 ποσοστιαίων μονάδων (46,7%) για την περίοδο 2014-2016 σε σύγκριση με την προηγούμενη περίοδο 2012-2014 στην οργανωτική και/ή καινοτομία μάρκετινγκ, η Ελλάδα κατέλαβε την 6η θέση μεταξύ των κρατών μελών της ΕΕ-28 με ποσοστό που είναι 10,1 ποσοστιαίες μονάδες υψηλότερα από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο (36,6%). Η πρώτη χώρα στην οργανωτική και/ή καινοτομία μάρκετινγκ είναι το Λουξεμβούργο με 52,8% και ακολουθούν η Αυστρία με 51,8% και η Ιρλανδία με 49,5%. Τελευταίο στην πρώτη δεκάδα χωρών με οργανωτική και/ή καινοτομία μάρκετινγκ είναι το Ηνωμένο Βασίλειο με 40,5%.

Πιο ειδικά και σύμφωνα με τα Προκαταρκτικά Στοιχεία που δημοσίευσε το Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης όσον αφορά βασικούς δείκτες για την καινοτομία στις ελληνικές επιχειρήσεις για την περίοδο 2016-18, όπως φαίνεται στο Εικόνα 7., ποσοστό 55,2%

των επιχειρήσεων ανέπτυξε καινοτομίες που αφορούσαν επιχειρησιακές διαδικασίες. Στο ίδιο διάγραμμα παρουσιάζεται και το ποσοστό των επιχειρήσεων με καινοτομία διαδικασίας, οργανωσιακή καινοτομία και καινοτομία μάρκετινγκ για τις τρεις προηγούμενες περιόδους 2010-2012, 2012-2014 και 2014-2016.

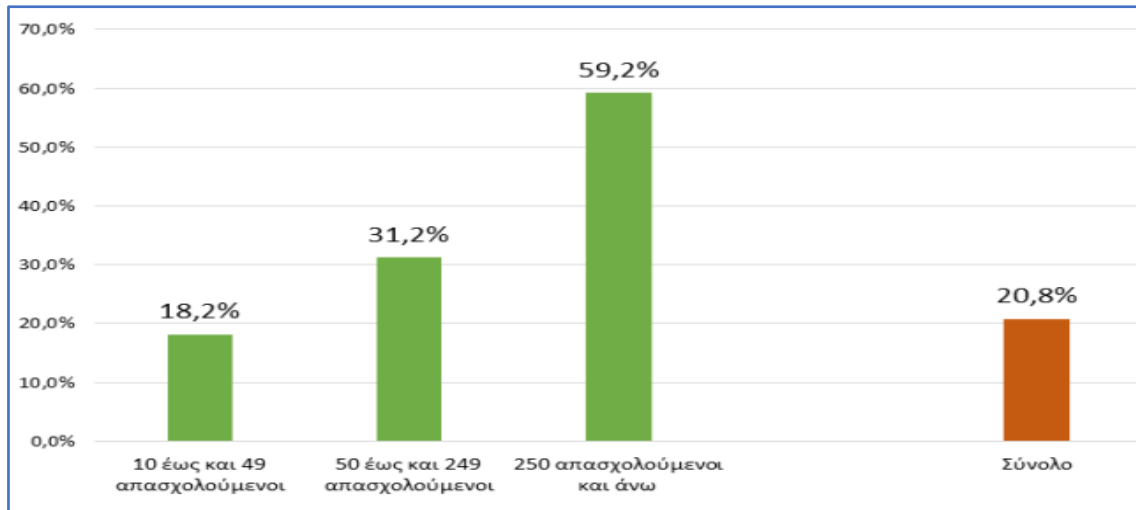


Εικόνα 7. : Βασικοί δείκτες για την καινοτομία στις ελληνικές επιχειρήσεις για την περίοδο 2016-18

Πηγή : (Βασικοί Δείκτες Για Την Καινοτομία Στις Ελληνικές Επιχειρήσεις, 2016-2018, Προκαταρκτικά Στοιχεία | Metrics, n.d.)

Όσον αφορά το ποσοστό των επιχειρήσεων που συνεργάστηκαν με άλλες επιχειρήσεις ή οργανισμούς για την υλοποίηση καινοτόμων δραστηριοτήτων ανά μέγεθος επιχείρησης αυτό ανέρχεται σε 20,8%. (Εικόνα 8.) Επίσης, ο βαθμός συνεργασίας αυξάνεται αναλογικά με το μέγεθος των επιχειρήσεων, έτσι οι μεγάλες επιχειρήσεις αναπτύσσουν καινοτόμες δραστηριότητες συνεργαζόμενες σε ποσοστό 59,2%, έναντι μόλις 18,2% των μικρών επιχειρήσεων και 31,2% των μεσαίων.

Για προηγούμενες περιόδους 2010-2016 δεν υπάρχουν στοιχεία σύγκρισης καθώς έχει αλλάξει ο τρόπος μέτρησης σύμφωνα με την 4^η αναθεώρηση του Εγχειριδίου του Όσλο.



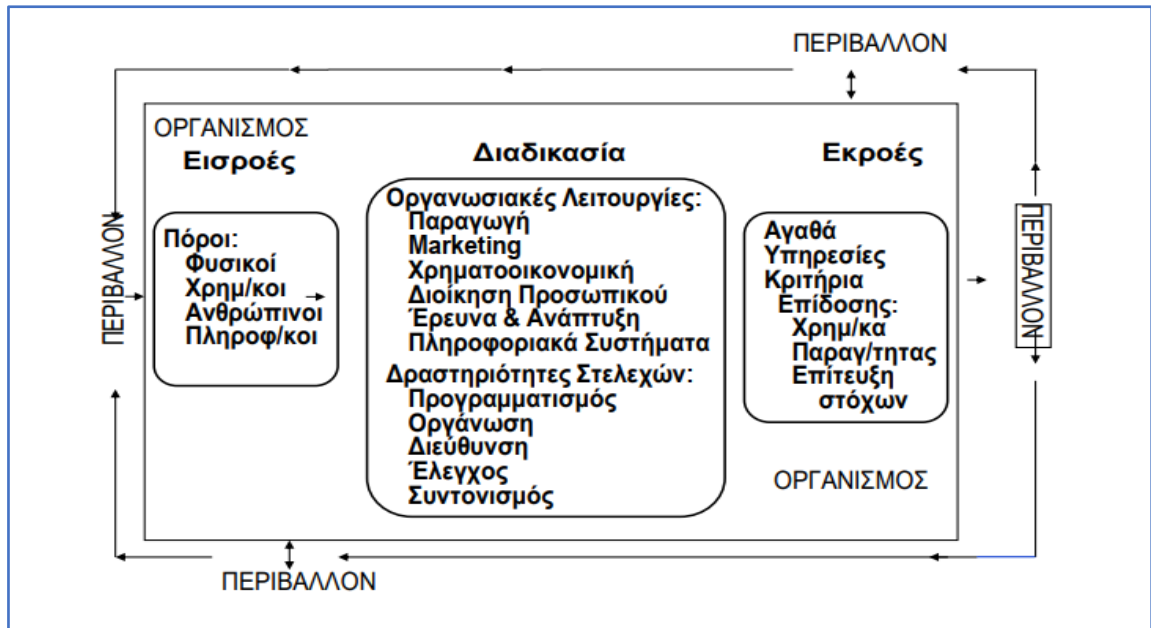
Εικόνα .8 : Ποσοστό των επιχειρήσεων που συνεργάστηκαν με άλλες επιχειρήσεις ή οργανισμούς για την υλοποίηση καινοτόμων δραστηριοτήτων ανά μέγεθος επιχείρησης

Πηγή : (Βασικοί Δείκτες Για Την Καινοτομία Στις Ελληνικές Επιχειρήσεις, 2016-2018, Προκαταρκτικά Στοιχεία | Metrics, n.d.)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2^ο

2.1. Η ΑΞΙΑ ΤΩΝ ΠΟΡΩΝ

Οι πόροι είναι τα περιουσιακά στοιχεία ενός οργανισμού και επομένως αποτελούν τα βασικά δομικά στοιχεία του. Περιλαμβάνουν ενσώματα περιουσιακά στοιχεία (όπως εγκαταστάσεις, εξοπλισμός, χρηματοοικονομικά στοιχεία, τοποθεσία), ανθρώπινους πόρους (όπως ο αριθμός των εργαζομένων, οι δεξιότητες και τα κίνητρά τους) και άυλα περιουσιακά στοιχεία (όπως η τεχνολογία, διπλώματα ευρεσιτεχνίας και πνευματικά δικαιώματα, η εταιρική κουλτούρα και η φήμη). Οι δυνατότητες αναφέρονται στην ικανότητα μιας εταιρείας να εκμεταλλεύεται τους πόρους της. Αποτελούνται από τις επιχειρηματικές διαδικασίες που αφορούν στην αλληλεπίδραση μεταξύ των πόρων προκειμένου να μετατρέψουν τις εισροές σε εκροές Εικόνα 9 (Wheelen, 2018), (Ν. Γεωργόπουλος Καθηγητής Στρατηγικού Μάνατζμεντ & Πληροφοριακών Συστημάτων Τμήμα Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ, 2021)



Εικόνα 9. : Οι Οργανισμοί ως Ανοικτά Συστήματα

Πηγή . (Wheelen, 2018), (N. Γεωργόπουλος Καθηγητής Στρατηγικού Μάνατζμεντ & Πληροφοριακών Συστημάτων Τμήμα Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ, 2021)

Ερευνητές και διευθυντές ανθρώπινου δυναμικού έχουν υποστηρίξει εδώ και καιρό ότι η λειτουργία του ανθρώπινου δυναμικού παίζει σημαντικό ρόλο στην απόδοση της επιχείρησης. Στην πραγματικότητα, τα περισσότερα ετήσια ενημερωτικά δελτία μεγάλων εταιρειών παγκοσμίως αναφέρουν ευθαρσώς ότι οι άνθρωποι της εταιρείας είναι ο σημαντικότερος πόρος που ενισχύει το ανταγωνιστικό τους πλεονέκτημα. Ωστόσο, πολλές οργανωτικές αποφάσεις προτείνουν μια σχετικά χαμηλή προτεραιότητα τόσο στο ανθρώπινο δυναμικό της εταιρείας όσο και στο τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού (HR). Για παράδειγμα, όταν οι οργανισμοί απαιτούν μείωση του κόστους, αυτό φαίνεται πρώτα στις από- επενδύσεις στους ανθρώπους της εταιρείας, όπως η κατάρτιση, οι μισθοί και ο αριθμός του προσωπικού. Το συμπληρωματικό οργανωτικό πλεονεκτήματα του ανθρώπινου κεφαλαίου επηρεάζει την Ανοικτή Καινοτομία. Το ανθρώπινο κεφάλαιο αναφέρεται στις γνώσεις, τις δεξιότητες και την τεχνογνωσία των μεμονωμένων εργαζομένων. Όπως προτείνει ο Berchicci (2013), οι εταιρείες που εμπλέκονται τόσο σε εσωτερικές όσο και σε εξωτερικές δραστηριότητες E&A αλλά δεν επενδύουν σε ένα εσωτερικό απόθεμα γνώσης (ανθρώπινο κεφάλαιο) μπορεί να έχουν σχετικά υψηλότερο κόστος. Οι επιχειρήσεις με υψηλό ανθρώπινο κεφάλαιο μπορούν να αξιοποιήσουν καλύτερα την εσωτερική τους γνώση με νέους τρόπους, ενσωματώνοντας και

χρησιμοποιώντας τη γνώση από εξωτερικούς παράγοντες. Επομένως, οι ανθρώπινοι πόροι διαδραματίζουν κεντρικό ρόλο στην Ανοικτή Καινοτομία (Youndt & Snell, 2004).

2.2. ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΚΑΙ ΕΠΙΧΕΙΡΗΜΑΤΙΚΟΤΗΤΑ

Σύμφωνα με τον Henry Mintzberg η διαμόρφωση στρατηγικής δεν είναι μία τακτική και συνεχής διαδικασία: «Πιο συχνά είναι μια ακανόνιστη, ασυνεχής διαδικασία, που προχωρά σε κρίσεις και εκκινήσεις. Υπάρχουν περίοδοι σταθερότητας στην ανάπτυξη στρατηγικής, αλλά υπάρχουν επίσης περίοδοι μεμονωμένης και παγκόσμιας αλλαγής.» Αυτή η άποψη της διαμόρφωσης στρατηγικής ως ακανόνιστης διαδικασίας μπορεί να εξηγηθεί από την ανθρώπινη τάση να βαδίζει σταθερά πάνω σε μία ευθεία έως την στιγμή που κάτι αλλάξει. Αυτή η περίοδος στρατηγικής μετατόπισης μπορεί να προκύπτει από αδράνεια εκ μέρους του οργανισμού ή μπορεί να αντανακλά την πεποίθηση της διοίκησης ότι η τρέχουσα στρατηγική εξακολουθεί να είναι κατάλληλη και ότι ίσως χρειάζεται κάποια βελτίωση. Διαρκεί συνήθως για αρκετά μεγάλο χρονικό διάστημα και ονομάζεται σημείο ισορροπίας «punctuated equilibrium» (Wheelen, 2018). Όσο βέβαια αυξάνεται η περιβαλλοντική αβεβαιότητα, εταιρείες που εργάζονται επιμελώς για να αναλύσουν και να προβλέψουν με μεγαλύτερη ακρίβεια τις αλλαγές, θα είναι σε καλύτερη μοίρα από αυτές που δεν το κάνουν. Ο ρόλος των πόρων σε συνδυασμό με τον προσδιορισμό του σημείου υπεροχής ή συγκριτικού πλεονεκτήματος θα διαφοροποιήσουν την επιχείρηση και θα της προσδώσουν μοναδικότητα μέσα στον κλάδο που δραστηριοποιείται, είτε εξασφαλίζοντας υψηλότερη τιμή για τα προϊόντα της είτε μειώνοντας το κόστος. Στόχος πάντα είναι η δημιουργία αξίας στον πελάτη. Ένας οργανισμός μπορεί να αποκτήσει ένα στρατηγικό ανταγωνιστικό πλεονέκτημα επιτυγχάνοντας σχετικά υψηλή διαφοροποίηση, σχετικά χαμηλό κόστος ή κάποιο συνδυασμό των δύο. Οι περισσότεροι ειδικοί συμφωνούν ότι ο τρόπος για να επιτευχθεί σχετική διαφοροποίηση ή/και σχετικά χαμηλό κόστος είναι μέσω της καινοτομίας. (Εικόνα 10) (N. Γεωργόπουλος Καθηγητής Στρατηγικού Μάνατζμεντ & Πληροφοριακών Συστημάτων Τμήμα Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ, 2021)



Εικόνα 10. : Συνδιασμός Στρατηγικού Στόχου και Ανταγωνιστικού Πλεονεκτήματος μίας επιχείρησης

Πηγή . (PORTER, 1980) (N. Γεωργόπουλος Καθηγητής Στρατηγικού Μάνατζμεντ & Πληροφοριακών Συστημάτων Τμήμα Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ, 2021)

Innovate or Evaporate, θα πρέπει να είναι το motto όλων των εταιρειών λέει ο Higgins στο ομώνυμο βιβλίο του (Higgins, 1996). Στην παρακάτω Εικόνα 11. ο James M.Higgins μας δίνει την «Εξίσωση Καινοτομίας» ($C+OC=I$), σύμφωνα με την οποία όταν η δημιουργικότητα εμφανίζεται εντός της σωστής οργανωτικής κουλτούρας, προκύπτει καινοτομία. Η Εξίσωση Καινοτομίας μπορεί επίσης να εκφραστεί με τους όρους «Τα Τέσσερα Ps της Καινοτομίας» όπου **P**roduct_Το Προϊόν είναι η ίδια η πραγματική καινοτομία συνέπεια της σωστής διαχείρισης των άλλων τριών **P**s: **P**ersonal_Προσωπική και ομαδική δημιουργικότητα, **P**rocesses_Διαδικασίες ή τεχνικές δημιουργικότητας και τέλος **P**ossibilities_Δυνατότητες για δημιουργικότητα και καινοτομία (οργανωτική κουλτούρα).

Creativity	+	Proper Organizational Culture	=	Innovation
Personal and Group Creativity Processes (Creativity Techniques)	+	Possibilities	=	Product Product Process Marketing Management

Εικόνα 11. : Η Εξίσωση της Καινοτομίας του J.M.Higgins

Πηγή : (Higgins, 1996)

Η αύξηση και των τεσσάρων τύπων καινοτομίας, προϊόντος, διαδικασίας, marketing και οργανωτική, απαιτεί τη βελτίωση της διαχείρισης των άλλων τριών Ps-προσωπική και ομαδική δημιουργικότητα, διαδικασίες και δυνατότητες. Η βελτίωση της προσωπικής δημιουργικότητας για τα άτομα περιλαμβάνει την ενίσχυση της χρήσης της εν συναίσθησης από το άτομο και τη μείωση των νοητικών εμποδίων στη δημιουργικότητα, όπως ο φόβος της αποτυχίας. Σε επίπεδο ομάδας απαιτεί ομαδική συγκρότηση και άλλες προσπάθειες για την ενίσχυση της χρήσης της δυναμικής της ομάδας για την επίτευξη δημιουργικότητας και καινοτομίας. Αυτές οι προσπάθειες απαιτούν σημαντικό χρόνο και προσπάθεια. Ομοίως, η δημιουργία μιας οργανωτικής κουλτούρας που ευνοεί την καινοτομία απαιτεί τη διαχείριση πολλών σημαντικών μεταβλητών όπως η δομή και το στυλ ηγεσίας και η εισαγωγή ενός προγράμματος σημαντικής αλλαγής. Το πιο εύκολο στην εισαγωγή, και ωστόσο ένα από τα πιο ευεργετικά μέσα για τη βελτίωση της καινοτομίας, είναι μέσω της χρήσης δημιουργικών διαδικασιών επίλυσης προβλημάτων από άτομα και ομάδες.

2.3. ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ (Management), ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

2.3.1. ΔΙΑΧΕΙΡΗΣΗ (Management) ΚΑΙ ΗΓΕΣΙΑ

Οι ευθύνες της ανώτατης διοίκησης, ειδικά αυτές του Διευθύνοντος Συμβούλου, περιλαμβάνουν την διαμόρφωση της εταιρικής στρατηγικής με στόχο την κάλυψη των εταιρικών στόχων. Η δουλειά της ανώτατης διοίκησης είναι επομένως πολυδιάστατη και προσανατολίζεται στην ευημερία του συνόλου του οργανισμού. Τα συγκεκριμένα καθήκοντα της ανώτατης διοίκησης διαφέρουν από επιχείρηση σε επιχείρηση και αναπτύσσονται από μια ανάλυση της αποστολής, των στόχων, των στρατηγικών και των βασικών δραστηριοτήτων της επιχείρησης. Τα έργα που απαιτούνται συνήθως κατανέμονται μεταξύ των μελών της ανώτατης ομάδας διοίκησης, επομένως, η ποικιλία των δεξιοτήτων είναι πολύ σημαντική. Ομάδες ανώτατης διοίκησης με ποικίλο λειτουργικό υπόβαθρο, εμπειρίες και χρονική διάρκεια στην εταιρεία τείνουν να σχετίζονται σημαντικά με βελτιώσεις στο εταιρικό μερίδιο αγοράς και κερδοφορίας. Επιπλέον, ομάδες με μεγάλη ποικιλία και με διεθνή εμπειρία τείνουν να επιδεικνύουν

διεθνείς στρατηγικές ανάπτυξης και στρατηγική καινοτομία, ειδικά σε αβέβαια περιβάλλοντα, ως μέσο για την ενίσχυση της οικονομικής απόδοσης. Ο Διευθύνων Σύμβουλος, με την υποστήριξη της υπόλοιπης ομάδας ανώτατης διοίκησης, έχει δύο κύριες ευθύνες όσον αφορά τη στρατηγική διαχείριση. Το πρώτο είναι να παρέχει εκτελεστική ηγεσία και ένα όραμα για την εταιρεία. Το δεύτερο είναι η διαχείριση μιας διαδικασίας στρατηγικού σχεδιασμού.

Η ικανότητα δημιουργίας μοναδικής αξίας και οργανικής ανάπτυξης ενός οργανισμού απαιτεί δεξιότητες καινοτομίας. Μια προσέγγιση στρατηγικής διαχείρισης προτείνει ότι εάν ένα η οργάνωση δεν εξελίσσεται ή δεν μεταβάλλεται τότε θα καταρριφθεί από τον ανταγωνισμό. Η καινοτομία είναι σπάνια εύκολη και σχεδόν ποτέ ανώδυνη, ωστόσο, αποτελεί βασικό στοιχείο μιας επιτυχημένης στρατηγικής διαχείρισης.

Η στρατηγική διαχείριση πηγάζει από το όραμα του οργανισμού, το οποίο ορίζει «το πού αυτός θέλει να πάει». Το όραμα του οργανισμού διαμορφώνεται από την ηγεσία του ενώ θέματα διαχειριστικά (management) από την ομάδα διοίκησης (management team). Η Διοίκηση ή management αφορά στις λειτουργίες που είναι απαραίτητες για την επιτυχία μίας επιχείρησης, ενώ η Ηγεσία ή leadership αφορά στην ικανότητα του να «δείχνεις» τον δρόμο ασκώντας επιρροή. Ο ρόλος τόσο της ηγεσίας όσο και της ομάδας διοίκησης είναι καθοριστικός για την λειτουργία και την βιωσιμότητα του οργανισμού. Η ομάδα διοίκησης αποτελείται από διευθυντικά κυρίως στελέχη και σκοπός της είναι η λήψη σημαντικών αποφάσεων για την πορεία του οργανισμού, σύμφωνα με τον καθηγητή Οργανωσιακής Συμπεριφοράς του Πανεπιστημίου Πειραιά κ. Λ. Χυτήρη. Αφορά σε δραστηριότητες καθοδήγησης και μεντορείας, στόχος δεν είναι απλά η διαχείριση των ατόμων αλλά η διαχείριση της γνώσης και η μετάδοσή της, έτσι ο οργανισμός μετατρέπεται σε «μαθησιακό οργανισμό» (learning organization) (Wheelen, 2018) και το χάος σε δημιουργικότητα, σε ένα περιβάλλον χωρίς εσωτερικό ανταγωνισμό, με ανεπτυγμένη την ενδοεταιρική διατμηματική επικοινωνία, με δεκτικούς σε πιθανή αναδιοργάνωση εργαζόμενους που έχουν έντονα ανεπτυγμένο το αίσθημα της κοινότητας και της συλλογικότητας. Η ηγεσία είναι μία ικανότητα η οποία θα πρέπει να διακρίνει την ανώτατη διοικητική ομάδα μίας επιχείρησης, αν και την έννοια του «ηγέτη» την συναντάμε και σε ατομικό επίπεδο εντός μίας επιχείρησης. «Οι ηγέτες θα πρέπει να δίνουν όραμα, προοπτική, κατεύθυνση, να εμπνέουν, να ενθουσιάζουν, να καινοτομούν, να επιφέρουν αλλαγές. Να αναπτύσσουν ικανότητες (στους συνεργάτες τους) να εκχωρούν εξουσία, να αναθέτουν ευθύνες, να αναγνωρίσουν προσπάθειες και αποτελέσματα και να δημιουργούν κλίμα εμπιστοσύνης. Η ηγεσία είναι σημαντική καθώς εξυπηρετεί το ρόλο συντονισμού των επιμέρους λειτουργιών, της διασύνδεσης της

ομάδας με το εξωτερικό περιβάλλον και της διαμόρφωσης του οράματος της ομάδας» (Λεωνίδας Χυτήρης, 2017).

2.3.2. ΗΓΕΣΙΑ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ

Η ηγεσία καινοτομίας είναι μια φιλοσοφία και τεχνική που συνδυάζει διαφορετικά στυλ ηγεσίας προκρίμενου να επηρεάσει τους υπαλλήλους μίας επιχείρησης ώστε να παράγουν καινοτόμες ιδέες, προϊόντα και υπηρεσίες. Βασικό ρόλο στην πρακτική της ηγεσίας καινοτομίας έχει η ηγεσία. Ο Δρ. David Gliddon (2006) ανέπτυξε το μοντέλο ικανοτήτων των ηγετών καινοτομίας και καθιέρωσε την έννοια της ηγεσίας στην καινοτομία ενώ φοιτούσε στο Πανεπιστήμιο Penn State. (“Innovation Leadership and Why It Matters to Everyone’s Development,” 2018)

Ως προσέγγιση στην ανάπτυξη του οργανισμού, η ηγεσία καινοτομίας μπορεί να υποστηρίξει την επίτευξη της αποστολής ή του οράματος ενός οργανισμού ή μιας ομάδας. Με τις νέες τεχνολογίες και διαδικασίες, οι οργανισμοί μπορούν να σκεφτούν καινοτόμα για να εξασφαλίσουν βιωσιμότητα και να παραμείνουν ανταγωνιστικοί, για να προσαρμοστούν στις νέες αλλαγές. Αυτή η ανάγκη για καινοτομία στους οργανισμούς έχει οδηγήσει σε νέα εστίαση στον ρόλο των ηγετών. Αντιπροσωπεύει επίσης τη μετάβαση από τον 20ο αιώνα και την παραδοσιακή άποψη των οργανωτικών πρακτικών, που αποθάρρυνε τις καινοτόμες συμπεριφορές των εργαζομένων, στην άποψη του 21ου αιώνα για την εκτίμηση της καινοτομίας σκέψης ως «δυναμική ισχυρή επιρροή στην οργανωτική απόδοση».

Άμεσες επιρροές

Καλλιέργεια κλίματος προτάσεων/ιδεών στους εργαζόμενους

Παροχή στους εργαζόμενους σαφών και συγκεκριμένων στόχων

Κατανομή οργανωτικών πόρων (δηλαδή δαπάνες έρευνας και ανάπτυξης, ανθρώπινου δυναμικού) για την υλοποίηση ιδεών

Έμμεσες Επιρροές

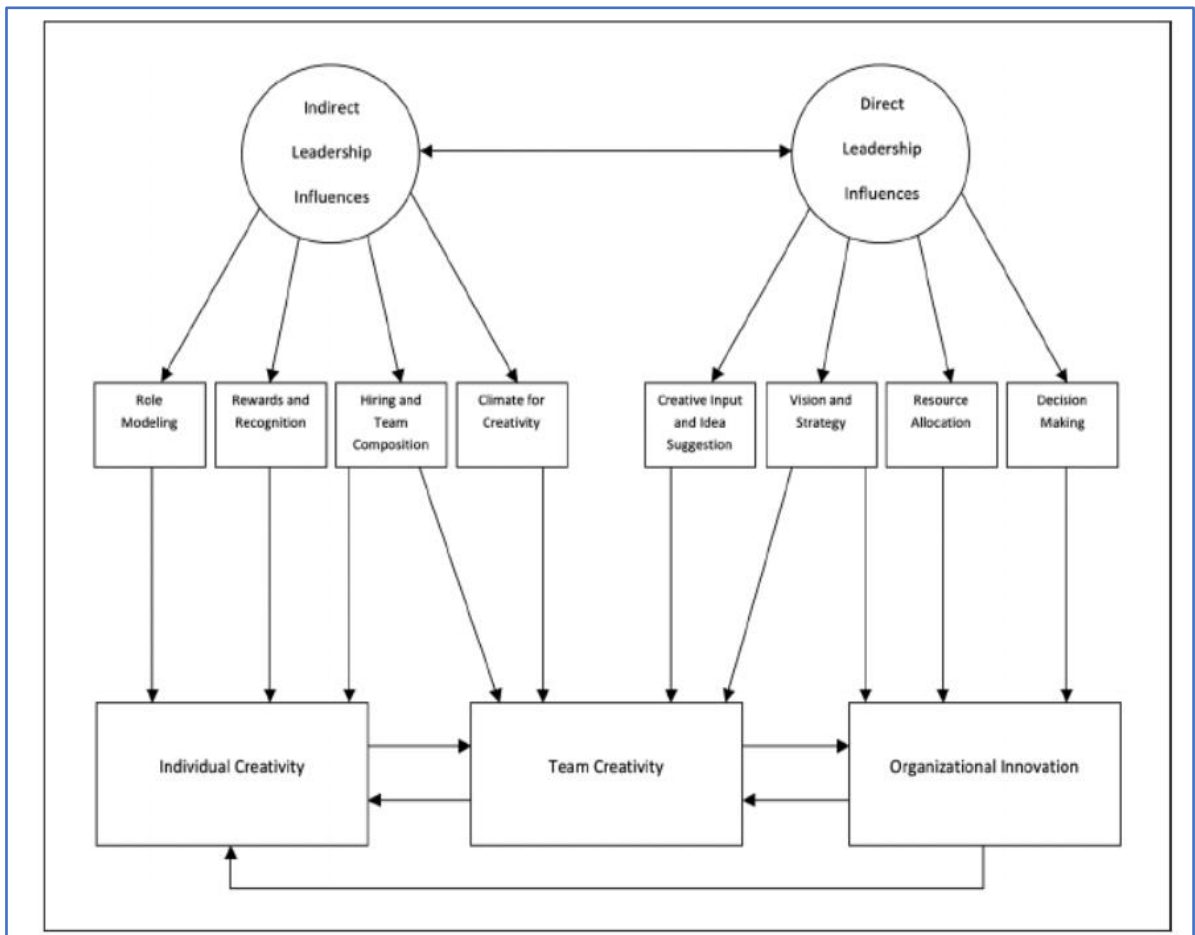
Δημιουργία υποστηρικτικού κλίματος για τη δημιουργικότητα εντός του οργανισμού

Λειτουργώντας ως πρότυπο για καινοτόμο σκέψη

Παροχή ανταμοιβών και αναγνώρισης στους εργαζόμενους για καινοτόμο σκέψη

Πρόσληψη και σύνθεση ομάδων με συγκεκριμένα σύνολα δεξιοτήτων που απαιτούνται για καινοτόμο σκέψη ή πρόσληψη υπαλλήλων με δημιουργική προσωπικότητα

Η ηγετική ομάδα μίας επιχείρησης πρέπει να εξασφαλίσει ένα ασφαλές περιβάλλον για τους υπαλλήλους/τα μέλη της ομάδας για να εκφράσουν νέες ιδέες και πρωτότυπη σκέψη, καθώς και να παρέχει στους εργαζόμενους τους πόρους για να το κάνουν αποτελεσματικά. Εκτός από την παροχή κλίματος για τη δημιουργία ιδεών, η ηγεσία της καινοτομίας απαιτεί επίσης από τους ηγέτες να διασφαλίζουν ότι η διαδικασία δημιουργίας ιδεών δεν επισκιάζει τις διαδικασίες αξιολόγησης και υλοποίησης τους. Αυτό χρησιμεύει για την αξιολόγηση της χρησιμότητας κάθε ιδέας, την εξάλειψη εκείνων που δεν φαίνονται βιώσιμες για τον οργανισμό ή τον στόχο και την προώθηση αυτών που φαίνονται βιώσιμες στη φάση υλοποίησης τους. Η ηγετική ομάδα μίας επιχείρησης ασκεί είτε άμεση είτε έμμεση επιρροή στους υπαλλήλους της όσον αφορά την κουλτούρα της επιχείρησης στο καινοτομείν (Hunter & Cushenbery, 2011) (Εικόνα 12).



Εικόνα 12. : Μοντέλο άμεσων και έμμεσων επιρροών της ηγεσίας κατά την διαδικασία της καινοτομίας

Πηγή : (Hunter & Cushenbery, 2011)

Τα αποτελέσματα της ηγεσίας στην καινοτομία περιλαμβάνουν την έμπνευση των εργαζομένων να δημιουργήσουν και να εφαρμόσουν νέες ιδέες για προϊόντα, υπηρεσίες και τεχνολογίες. Επιπλέον, αυτές οι νέες ιδέες μπορούν επίσης να χρησιμοποιηθούν για την επίλυση προβλημάτων μέσα στον οργανισμό. Η καινοτομία που υποκινείται από την ηγεσία της καινοτομίας μπορεί να μεταφραστεί σε διάφορους κλάδους και μπορεί να χρησιμοποιηθεί για πολλούς σκοπούς. Τελικά, η έμπνευση και η έναρξη της οργανωτικής καινοτομίας μέσω της ηγεσίας στην καινοτομία μπορεί να χρησιμεύσει για την προώθηση του οργανισμού στο επόμενο επίπεδο.

Οι αποτελεσματικοί ηγέτες στον τομέα της υγείας και του φαρμάκου ειδικότερα πρωτοστατούν τακτικά στην καινοτομία. Επικεντρώνονται στην ανάδειξη ταλέντων εντός του οργανισμού τους για να διασφαλίσουν ότι, όποτε παρουσιάζεται μια πρόκληση, θα είναι σε θέση να την δουν από πολλαπλές οπτικές γωνίες και μπορούν δημιουργήσουν καινοτομία. Ο χώρος της υγείας και του φαρμάκου έχει μερικές μοναδικές ανάγκες όσον αφορά την ηγεσία και αυτό ανοίγει ευκαιρίες για όσους μπορούν να προσαρμοστούν γρήγορα, να αξιοποιήσουν εσωτερικούς και εξωτερικούς πόρους, να δημιουργήσουν στρατηγικές προς όφελος του οργανισμού, να χρησιμοποιούν ηθικές αποφάσεις και να χτίζουν συνεχώς εσωτερικά ταλέντα. (Jones, 2018)

2.4. ΒΙΩΣΙΜΗ ΑΝΑΠΤΥΞΗ (Sustainability)



Το μεγάλο ερώτημα που οι επιχειρήσεις προσπαθούν να απαντήσουν αφορά στο πώς να συνδυάσουν την οικονομική ανάπτυξη, την αποτελεσματικότητα και την κερδοφορία μαζί με έναν τρόπο περιβαλλοντικά και κοινωνικά βιώσιμο.

Οι «σκεπτικιστές» της αγοράς αναπτύσσουν μία άποψη χωρίς βάθος ορίζοντα, ισχυρίζονται ότι η μόνη ευθύνη της εταιρείας είναι η συμμετοχή σε οικονομικές

δραστηριότητες που παράγουν κέρδη, μεγιστοποιώντας έτσι την αξία που προσφέρει στους μετόχους. Θεωρούν οποιαδήποτε απόκλιση από αυτόν τον στόχο ως μια περιττή δαπάνη που τελικά μειώνει την αξία της μετοχής μίας εταιρείας. Για να υποστηρίξουν αυτό το επιχείρημα, οι «σκεπτικιστές» ισχυρίζονται ότι η τήρηση των αρχών της βιωσιμότητας έχει ένα κόστος που μειώνει τους οικονομικούς πόρους της επιχείρησης, ενώ τα πιθανά οικονομικά οφέλη θα εμφανιστούν σε βάθος χρόνου και είναι δύσκολο να ποσοτικοποιηθούν με ακρίβεια. Αυτό αναφέρεται ως “trade-off hypothesis” - «υπόθεση ανταλλαγής» - στο Sustainability Yearbook 2008 της PWC. Στο ίδιο Yearbook 2008, η θεωρία «Instrumental stakeholder» προβλέπει ότι η εταιρική βιωσιμότητα θα πρέπει να έχει θετικό αντίκτυπο στις οικονομικές επιδόσεις, επειδή οι επιχειρήσεις ωφελούνται από την «αντιμετώπιση και εξισορρόπηση των αξιώσεων» πολλαπλών ομάδων ενδιαφερομένων. Από την άλλη, η συνεχής αποτυχία αντιμετώπισης των ανησυχιών και οι προσδοκίες αυτών των ομάδων θα μειώσουν τελικά την εμπιστοσύνη των επενδυτών στη μετοχή της εταιρείας, επηρεάζοντας το κόστος χρηματοδότησής της (σταθμισμένο μέσο κόστος κεφαλαίου) και συνεπώς τις ευκαιρίες για κερδοφορία. Μπορεί επίσης να υποστηριχθεί ότι η βιωσιμότητα οδηγεί σε οφέλη για την εταιρική φήμη καθώς οι βιώσιμες επιχειρήσεις έχουν μεγαλύτερη ικανότητα προσέλκυσης και διατήρησης εργαζομένων υψηλής ποιότητας, μπορούν να αποκομίσουν οφέλη από την άποψη των πωλήσεων, καθώς οι πελάτες γίνονται όλο και πιο ευαίσθητοι σε θέματα βιωσιμότητας και τέλος, η βελτιωμένη φήμη και η εικόνα της επωνυμίας μπορούν να επηρεάσουν θετικά τις σχέσεις με τους σημερινούς και δυνητικούς επενδυτές, όπως και να προσελκύσουν εμπορικούς εταίρους και προμηθευτές.

Η Martin Lipton της δικηγορικής εταιρείας Wachtell, Lipton, Rosen & Katz προέτρεψε τους εταιρικούς πελάτες να υιοθετήσουν αυτό που αποκαλεί «The New Paradigm», έναν προσανατολισμό με επίκεντρο τα ενδιαφερόμενα μέρη (stakeholders) δίνοντας έναν επίσης μακροπρόθεσμο επενδυτικό ορίζοντα (*The Business Case for ESG by Brandon Boze, Margarita Krivitski, David F. Larcker, Brian Tayan, Eva Zlotnicka :: SSRN, n.d.*) :

«In essence, the New Paradigm recalibrates the relationship between public corporations and their major institutional investors and conceives of corporate governance as a collaboration among corporations, shareholders, and other stakeholders working together to achieve long-term value and resist short-termism.»

Ο John Elkington το 1994 χρησιμοποίησε για πρώτη φορά τρεις βασικές έννοιες, όλο και πιο σημαντικές για τις επιχειρήσεις σήμερα, στην παρουσίαση της ετήσιας έκθεσης αποτελεσμάτων των επιχειρήσεων για να περιγράψει τον όρο βιωσιμότητα (Wheelen, 2018):

- Τα παραδοσιακά κέρδη/ζημιές
- Η κοινωνική ευθύνη του οργανισμού
- Η περιβαλλοντική ευθύνη του οργανισμού

Ο όρος «Στρατηγικές Βιωσιμότητας» εισήχθη στο επιχειρηματικό λεξικό το 1992 από τους Jean Garner Stead* and W. Edward Stead, καθηγητές του East Tennessee State University στο Τμήμα Διοίκησης και Marketing. Οι καθηγητές επισήμαναν ότι δεδομένου ότι η στρατηγική διαχείριση περιλαμβάνει την ανάπτυξη ανταγωνιστικών πλεονεκτημάτων που επιτρέπουν στις επιχειρήσεις να κεφαλαιοποιούν τις περιβαλλοντικές ευκαιρίες και να ελαχιστοποιούν τις περιβαλλοντικές απειλές και δεδομένου ότι το «πράσινο» του επιχειρηματικού περιβάλλοντος είναι μια κρίσιμη διάσταση που θα παρέχει σημαντικές ευκαιρίες και απειλές στο μέλλον, είναι λογικό ότι τα άτομα μέλη μίας επιχείρησης που διαμορφώνουν την στρατηγική αυτής, θα επιδιώκουν όλο και περισσότερο να εφαρμόζουν στρατηγικές βιωσιμότητας τις επόμενες δεκαετίες (Stead & Stead, 2008). Η γέννηση του όρου Sustainable Strategic Management (SSM), που ακολούθησε, από τους Stead & Stead, (Stead & Stead, 2013) διατυπώνεται στην ακόλουθη δήλωση :

“[T]he Earth is a stakeholder with growing power and influence. Not only is it the ultimate source of natural capital and the ultimate receiver of wastes, it is represented in the business environment by a growing cadre of green stakeholders. These stakeholders...are telling firms in a variety of ways that their ability to prosper in the future means finding economically feasible ways to operate within the biophysical limits of the planet. Given this, strategic managers are faced with effectively implementing what we call sustainable strategic management, a broad term that encompasses all the processes necessary to integrate sustainability into the strategic core of organizations. Sustainable strategic management refers to internal cognitive, strategic, structural, and operational processes [as well as]...myriad internal and external alliances, networks and relationships that are important for organizations wishing to function in sustainable ways.”

Η εταιρεία έχει μια σχετικά προφανή μακροπρόθεσμη ευθύνη έναντι των μετόχων του οργανισμού. Αυτό σημαίνει ότι η εταιρεία πρέπει να είναι σε θέση να ευδοκιμήσει παρά τις αλλαγές στον κλάδο, την κοινωνία και το φυσικό περιβάλλον. Αυτό είναι στο επίκεντρο της στρατηγικής στις επιχειρήσεις. Η εταιρεία που επιδιώκει μια βιώσιμη προσέγγιση έχει ευθύνη έναντι των εργαζομένων, των πελατών της και της κοινότητας στην οποία δραστηριοποιείται. Επιχειρήσεις που έχουν υιοθετήσει βιώσιμες πρακτικές έχουν δει δραματικές αυξήσεις στον μετριάσμο του κινδύνου και την καινοτομία, καθώς και ένα συνολικό αίσθημα εταιρικής κοινωνικής ευθύνης.

Ο Larry Fink διακεκριμένος επενδυτής, ιδρυτής, πρόεδρος και CEO της Black Rock διατυπώνει την άποψη περί μακροπρόθεσμης ευθύνης και βιώσιμης ανάπτυξης στην Ετήσια Επιστολή του προς CEOs το 2018 (*BlackRock CEO Larry Fink's Annual Letter to CEOs 2018 - "Without a Sense of Purpose, No Company, Either Public or Private, Can Achieve Its Full Potential. It Will Ultimately Lose the License to Operate from Key Stakeholders" Writes BlackRock CEO Larry Fink in His Annual Letter to CEOs.* - MinterEllison, n.d.) :

«To prosper over time, every company must not only deliver financial performance, but also show how it makes a positive contribution to society. Companies must benefit all of their stakeholders, including shareholders, employees, customers, and the communities in which they operate.

Without a sense of purpose, no company, either public or private, can achieve its full potential. It will ultimately lose the license to operate from key stakeholders. It will succumb to short-term pressures to distribute earnings, and, in the process, sacrifice investments in employee development, innovation, and capital expenditures that are necessary for long-term growth.»

Στην ίδια επιστολή το 2022 ο Larry Fink υπογραμμίζει την σημασία του ESG (Environmental, Social, Governance) στο παγκόσμιο επιχειρείν, (*Larry Fink's Annual 2022 Letter to CEOs*, n.d.) :

«In today's globally interconnected world, a company must create value for and be valued by its full range of stakeholders in order to deliver long-term value for its shareholders. Putting your company's purpose at the foundation of your relationships with your stakeholders is critical to long-term success.

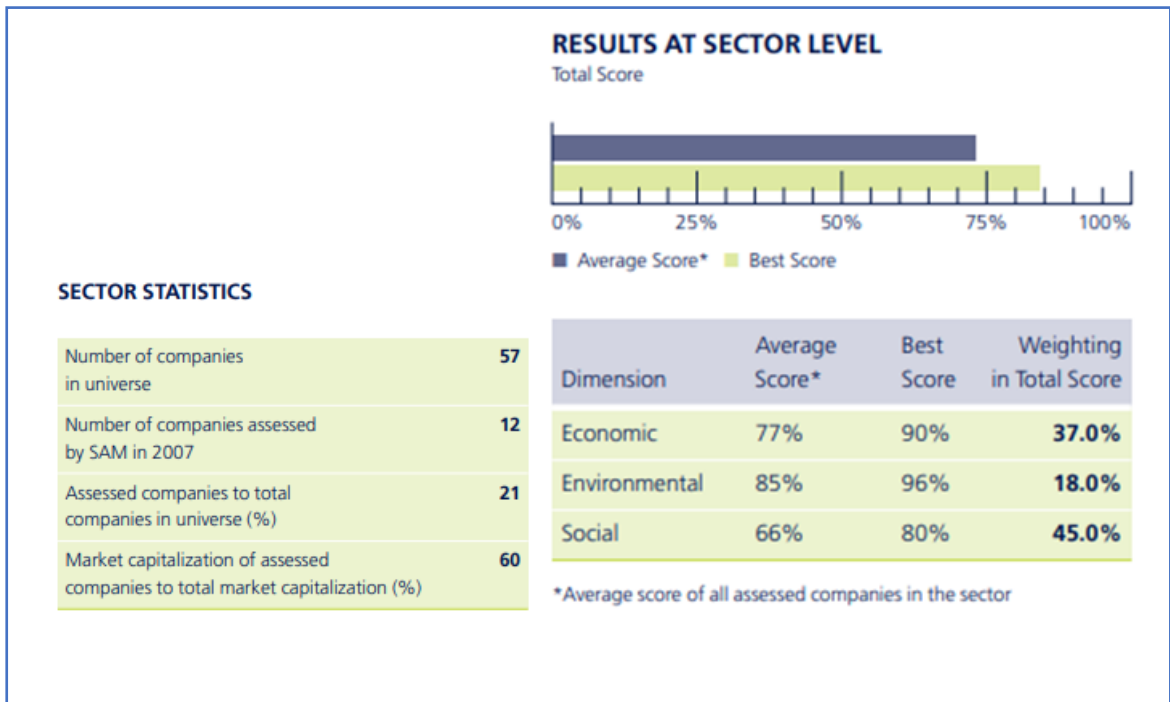
No relationship has been changed more by the pandemic than the one between employers and employees. Companies not adjusting to this new reality and responding to their workers do so at their own peril.

Young, innovative companies have never had easier access to capital. Never has there been more money available for new ideas to become reality. This is fueling a dynamic landscape of innovation. Capital markets have allowed companies and countries to flourish. But access to capital is not a right. It is a privilege. And the duty to attract that capital in a responsible and sustainable way lies with you.

Every company and every industry will be transformed by the transition to a net zero world. The question is, will you lead, or will you be led? We focus on sustainability not because we're environmentalists, but because we are capitalists and fiduciaries to our clients. Capitalism has the power to shape society and act as a powerful catalyst for change.

As stewards of our clients' capital, we ask businesses to demonstrate how they're going to deliver on their responsibility to shareholders, including through sound environmental, social, and governance practices and policies.»

Στατιστικές μελέτες της PWC που ανακοινώθηκαν στο YEARBOOK 2008 και που αφορούν τον κλάδο των φαρμακευτικών εταιριών (Εικόνα 13), δείχνουν ότι υπάρχει θετική γραμμική σχέση μεταξύ της βιωσιμότητας και της οικονομικής απόδοσης, διαμορφώνοντας έναν Πίνακα Κατάταξης με βάση την Βιωσιμότητα, για τα έτη 2007/2008 (Εικόνα 14) αν και το μέγεθος αυτής της σχέσης παραμένει μικρό έως μέτριο στην καλύτερη περίπτωση. Σύμφωνα με την PWC υπάρχουν αξιόπιστες αποδείξεις ότι οι κεφαλαιαγορές συνεκτιμούν αυτές τις εξω-οικονομικές πληροφορίες, οι οποίες σαφώς και έχουν αντίκτυπο στις τιμές των μετοχών, όπως φαίνεται στην Εικόνα 15.



Εικόνα 13 : Σχέση μεταξύ της βιωσιμότητας και οικονομικής απόδοσης – Πίνακας Κατάταξης με βάση την Βιωσιμότητα, για τα έτη 2007/2008

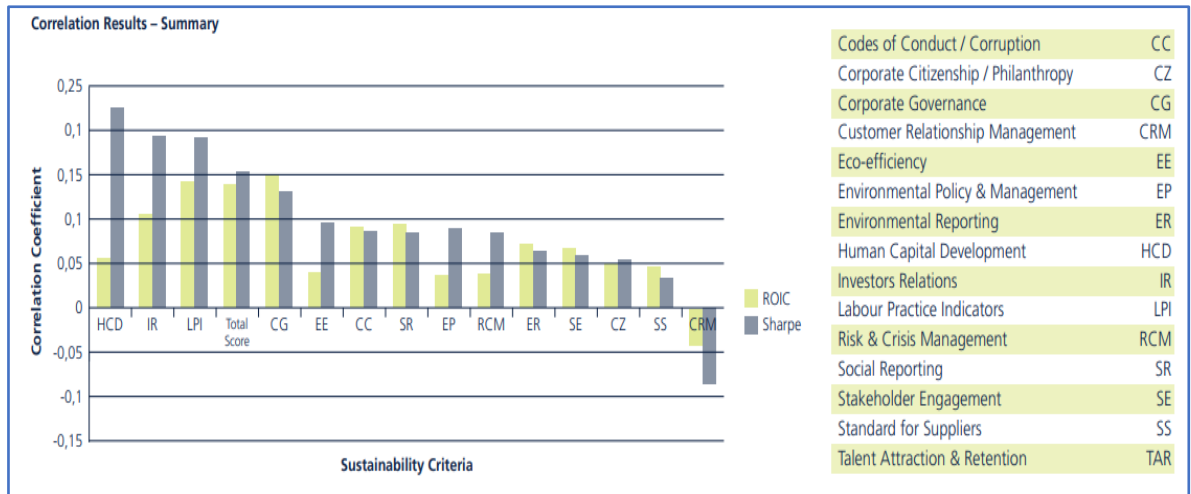
Πηγή : (Sustainability Yearbook 2008 της PWC)

	Company	Country
SAM Gold Class	AstraZeneca Plc	United Kingdom
	Novartis AG	Switzerland
	Novo Nordisk A/S*	Denmark
	Roche Holding AG	Switzerland
SAM Silver Class	Abbott Laboratories**	United States
	Sanofi Aventis	France
SAM Bronze Class	GlaxoSmithKline Plc	United Kingdom
	Johnson & Johnson	United States
	Pfizer Inc	United States

* SAM Sector Leader
** SAM Sector Mover

Εικόνα 14 : Φαρμακευτικές εταιρείες ηγέτιδες στην βιωσιμότητα για τα έτη 2007/08

Πηγή : (Sustainability Yearbook 2008 της PWC)



Εικόνα 15. : Βαθμός συσχέτισης Κριτηρίων Βιωσιμότητας και Χρηματιστηριακής Αξίας Μετοχής,

Πηγή : (Sustainability Yearbook 2008 της PWC)

Στο Sustainability Yearbook 2022 η Standard & Poors (S&P) εξέτασε περισσότερες από 7.500 εταιρείες που ολοκλήρωσαν την Αξιολόγηση Εταιρικής Βιωσιμότητας για το έτος 2021 Corporate Sustainability Assessment (CSA). Στην παρακάτω Εικόνα 16. φαίνεται η κατάταξη των φαρμακευτικών εταιρειών που επιλέχθηκαν για τη Επετηρίδα 2022 με βάση τα S&P Global ESG Scores που υπολογίζονται από την CSA.

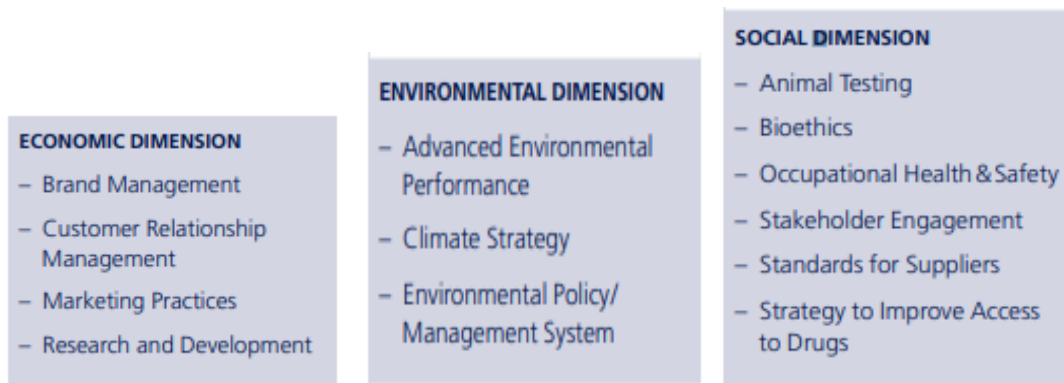
● S&P Global Gold Class	GlaxoSmithKline plc	Pharmaceuticals	United Kingdom
● S&P Global Silver Class	Roche Holding AG	Pharmaceuticals	Switzerland
● S&P Global Silver Class	Chugai Pharmaceutical Co., Ltd.	Pharmaceuticals	Japan
● S&P Global Silver Class	Sanofi	Pharmaceuticals	France
● S&P Global Bronze Class	Novartis AG	Pharmaceuticals	Switzerland
● S&P Global Bronze Class	AstraZeneca PLC	Pharmaceuticals	United Kingdom
● S&P Global Bronze Class	Ono Pharmaceutical Co., Ltd.	Pharmaceuticals	Japan
● S&P Global Industry Movers	Cipla Limited	Pharmaceuticals	India
● Sustainability Yearbook Member	Daiichi Sankyo Company, Limited	Pharmaceuticals	Japan
● Sustainability Yearbook Member	Dr. Reddy's Laboratories Limited	Pharmaceuticals	India

Εικόνα 16. : Επετηρίδα 2022 με βάση τα S&P Global ESG Scores που υπολογίζονται από την CSA

Πηγή : (Sustainability Yearbook 2022, Standard & Poors)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3^ο

3.1. ΟΙ 3 ΔΙΑΣΤΑΣΕΙΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΗΣ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ



ΠΗΓΗ : (Sustainability Yearbook 2008 της PWC)

3.2. ΟΙ ΚΙΝΗΤΗΡΙΕΣ ΔΥΝΑΜΕΙΣ ΤΟΥ ΚΛΑΔΟΥ ΤΗΣ ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΗΣ ΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑΣ

Η φαρμακευτική βιομηχανία είναι μια βιομηχανία που βασίζεται στην έρευνα και εξαρτάται σε μεγάλο βαθμό από την ανάπτυξη καινοτόμων φαρμάκων με υψηλές προοπτικές πωλήσεων. Μόλις ένα φάρμακο χάσει την προστασία του με δίπλωμα ευρεσιτεχνίας, αντιμετωπίζει τον ανταγωνισμό από τα γενόσημα προϊόντα – και οι πωλήσεις και τα περιθώρια μειώνονται σημαντικά. Αν και οι φαρμακευτικές εταιρείες έχουν επενδύσει πολλά στην έρευνα και την ανάπτυξη, η παραγωγικότητα της E&A μειώθηκε με τα χρόνια. Μειωμένη δημόσια υγεία, με χαμηλούς προϋπολογισμούς,

ασκούν πρόσθετη πίεση στην τιμολόγηση των φαρμάκων και αμφισβητούν την συνολική οικονομική αξία ορισμένων προϊόντων. Η πρόσβαση στα φάρμακα και στις θεραπείες, ο νέος χαρακτήρας των φαρμάκων, η έρευνα σε ασθένειες με μικρή εμπορική δυνατότητα και η προστασία των διπλωμάτων ευρεσιτεχνίας είναι άλλα κοινωνικά και οικονομικά ζητήματα για τη φαρμακευτική βιομηχανία. Η βιοηθική, οι δοκιμές φαρμάκων, η φαρμακογονιδιωματική και η ασφάλεια των φαρμάκων οδηγούν σε ακόμα πιο σύνθετες συζητήσεις περί ηθικής.

Ο φαρμακευτικός κλάδος έχει μια σειρά από ιδιαίτερα χαρακτηριστικά η κατανόηση των οποίων είναι απαραίτητη για να ξεπεραστούν παρερμηνείες του παρελθόντος και να βοηθηθεί η δομική ανάλυση του κλάδου και η κατανόηση της διαμόρφωσης και της υλοποίηση στρατηγικής των φαρμακευτικών εταιρειών. Επίσης αυτό που πρέπει να σημειώσουμε για τον κλάδο είναι ότι οι δραστικές ουσίες που χρησιμοποιούνται από τις ελληνικές φαρμακευτικές για την παραγωγή φαρμακευτικών σκευασμάτων εισάγονται από το εξωτερικό.

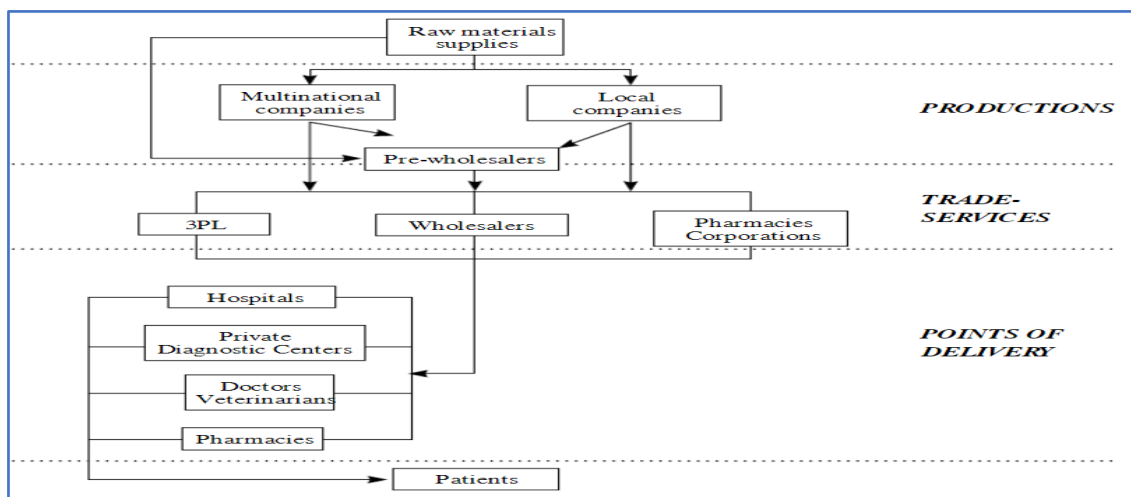
Οι George Malindretos* και Socrates Moschuris** στην ανάλυσή τους SUPPLY CHAIN STRATEGY AND OUTSOURCING THE CASE OF THE GREEK PHARMACEUTICAL SECTOR «ΣΠΟΥΔΑΙ», Τόμος 58, Τεύχος 3ο-4ο, (2008) / «SPOUDAΙ», Vol. 58, No 3-4, (2008), University of Piraeus pp. 56-79, καταγράφουν τα ειδικά χαρακτηριστικά του φαρμακευτικού κλάδου ως κάτωθι (Malindretos & Moschuris, n.d.) :

Ειδικά Χαρακτηριστικά του Φαρμακευτικού Τομέα

- Συνδυασμός κρατικής παρέμβασης και κοινωνικής πολιτικής στην φαρμακευτική αγορά
- Δίκτυο προμήθειας των φαρμακευτικών σκευασμάτων σε πλαίσιο αυστηρών κανονισμών, ελέγχου τιμών και επιδοτήσεων
- Σημαντικός ο ρόλος της καινοτομίας στην ανάπτυξη νέων σκευασμάτων με ιδιαίτερως δαπανηρά προγράμματα E & A και των δικτύων διανομής για αποθήκευση και μετακίνηση έγκαιρα και αποτελεσματικά στους τελικούς χρήστες
- Ανάγκη για φάρμακα/θεραπείες με χαμηλότερο κόστος χωρίς υποβάθμιση της ποιότητας της παρεχόμενης υγείας
- Συνεχής διαδικασία προσαρμογής και βελτίωσης λόγω της συνεχούς αλλαγής του περιβάλλοντος των επιχειρήσεων, της τεχνολογίας και της αυξανόμενης ζήτησης, του βιοτικού επιπέδου, του προσδόκιμου ζωής, των σύγχρονων ασθενειών κ.λπ.

- Ιδιαίτερη σημασία του Reverse Logistics (RL) προκειμένου τα φάρμακα να αποσύρονται γρήγορα, με έγκαιρο και οικονομικά αποδοτικό τρόπο δεδομένου ότι η υγεία των ασθενών δεν πρέπει να τεθεί σε κίνδυνο
- Αλλαγές στην παγκόσμια αγορά και πιθανή ανάγκη για παγκόσμια Supply Chain Strategy (SCS) , στρατηγικές συμμαχίες, κοινοπραξίες κ.λπ.
- Αυξανόμενος ρόλος των logistics, με εναρμόνιση και σταδιακή στροφή προς τα πανευρωπαϊκά δίκτυα διανομής
- Διευρωπαϊκή τάση για ολοκλήρωση και δημιουργία βιώσιμου ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος για την φαρμακοβιομηχανία της ΕΕ
- Ανάγκη πλεονάζοντος αποθέματος, αυξημένος ρόλος της 3PL, ρόλος χονδρεμπόρων κ.λπ.
- Οικονομίες κλίμακος με πιο δομημένα πλαίσια, αύξηση των αναγκών σχεδιασμού μάρκετινγκ, ανάγκη για συμμαχίες και συνεργασίες
- Αποτελεσματική χρήση νέων τεχνολογιών πχ NIT, EDI, ERP κ.λπ.
- Αυξανόμενος ανταγωνισμός και νέος ρόλος των φαρμακείων
- Παράλληλο εμπόριο και μαύρη αγορά: αντιμετωπίζονται με την τεχνολογία RFID, την κατοχύρωση της προέλευσης του προϊόντος κ.λπ.
- Νομική κάλυψη: βελτίωση των δυνατοτήτων των συστημάτων ελέγχου κ.λπ.

Η δομή του δικτύου διανομής και των καναλιών των φαρμάκων στην Ελλάδα φαίνεται στο παρακάτω Σχήμα 1. Το 55% του μεριδίου αγοράς ανήκει σε ιδιωτικές εταιρείες και το 45% σε συνεταιρισμούς φαρμακείων (2005). Επιπλέον, υπάρχουν εταιρείες που ονομάζονται «προ-χονδρέμποροι», οι οποίες είναι τοπικοί παραγωγοί που παρέχουν και υπηρεσίες logistics σε άλλες φαρμακευτικές εταιρείες. Τα φάρμακα, με εξαίρεση εκείνα που διατίθενται μέσω νοσοκομείων, στη διακίνηση των οποίων δεν παρεμβάλλονται οι χονδρέμποροι, ακολουθούν την πορεία: φαρμακευτική επιχείρηση – φαρμακαποθήκη – φαρμακείο (Εικόνα 17.).



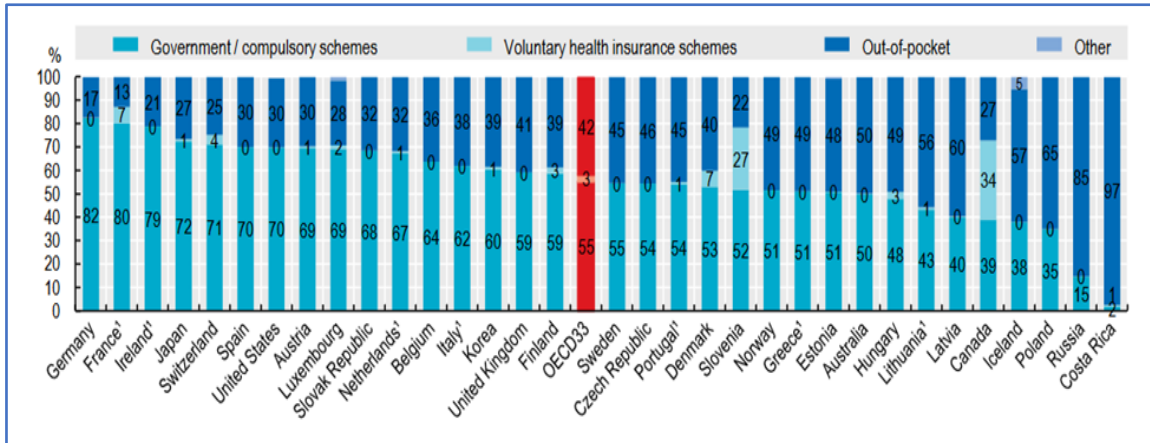
Εικόνα 17. : Η πορεία του φαρμάκου από την φαρμακευτική εταιρεία έως τον ασθενή

Πηγή : (Malindretos & Moschuris, n.d.)

Σύμφωνα με στοιχεία που δημοσίευσε ο ΣΦΕΕ το 2020 από μελέτη του IOBE στην Ελλάδα υπάρχουν περίπου 106 παραγωγοί και εισαγωγείς φαρμάκων μέλη του ΣΦΕΕ-ΠΕΦ, 130 φαρμακαποθήκες & συνεταιρισμοί φαρμακοποιών, 10.324 ιδιωτικά φαρμακεία, 128 φαρμακεία των νοσοκομείων και 32 φαρμακεία ΕΟΠΥΥ.

3.3. Ο ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ ΣΕ ΔΕΙΚΤΕΣ ΤΟΥ ΟΟΣΑ

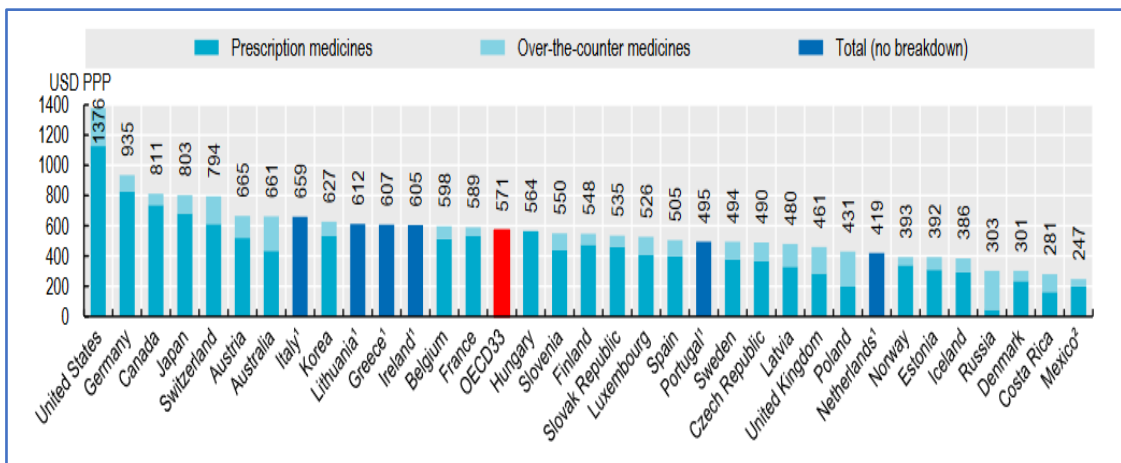
Το 2019, οι δαπάνες για φαρμακευτικά προϊόντα λιανικής (εξαιρουμένων αυτών που χρησιμοποιούνται κατά την νοσοκομειακή περίθαλψη) αντιστοιχούσαν στο 17% περίπου των συνολικών δαπανών υγειονομικής περίθαλψης στις χώρες του ΟΟΣΑ. Σε όλες τις χώρες του ΟΟΣΑ, τα συστήματα κρατικής υποχρεωτικής ασφάλισης χρηματοδότησαν το μεγαλύτερο μερίδιο του φαρμακευτικού κόστους λιανικής πώλησης, καλύπτοντας το 56% των συνολικών δαπανών (Εικόνα 18.). Στην Ελλάδα το μερίδιο αυτό ήταν περίπου 51% ενώ σε χώρες όπως η Γερμανία και η Γαλλία, ήταν ακόμη υψηλότερο, με περισσότερο από το 80% του συνολικού κόστους να καλύπτεται από αυτά τα συστήματα. Αντίθετα, τα προγράμματα ιδιωτικής ασφάλισης υγείας κάλυψαν ένα σχετικά μικρό ποσοστό, κατά μέσο όρο μόνο γύρω στο 3%, με κάποιες εξαιρέσεις, όπως η Σλοβενία και ο Καναδάς, όπου σχεδόν το ένα τρίτο των φαρμακευτικών δαπανών χρηματοδοτήθηκε από την ιδιωτική ασφάλιση. Στην Ελλάδα το μερίδιο της εθελοντικής ιδιωτικής ασφάλισης υγείας φαίνεται να είναι αμελητέο ή και μη μετρήσιμο. Μία άλλη σημαντική πηγή χρηματοδότησης αποτέλεσαν οι απευθείας πληρωμές των νοικοκυριών (out of pocket). Αυτές ανήλθαν κατά μέσο όρο στο 41% των συνολικών φαρμακευτικών δαπανών, αν και σε πολύ υψηλότερα επίπεδα σε χώρες όπως η Πολωνία και η Λετονία, όπου οι out of pocket δαπάνες αντιστοιχούσαν σχεδόν στα δύο τρίτα του συνόλου. Στην Ελλάδα ήταν στο 49%, πάνω από τον μέσο όρο. Παράγοντες που επηρεάζουν το επίπεδο της κατά κεφαλήν δαπάνης για φαρμακευτικά προϊόντα λιανικής είναι, η διανομή, η συνταγογράφηση, οι πολιτικές τιμολόγησης και προμηθειών και τα πρότυπα εισαγωγής στην αγορά νέων και γενόσημων φαρμάκων. (OECD, 2021)



Εικόνα 18. : Ποσοστό (%) χρηματοδότησης του φαρμακευτικού κόστους λιανικής πώλησης από τα συστήματα κρατικής υποχρεωτικής ασφάλισης, στις χώρες του ΟΟΣΑ για το 2019

Πηγή : (OECD, 2021)

Το 2019, η λιανική φαρμακευτική δαπάνη στις χώρες του ΟΟΣΑ ήταν κατά μέσο όρο 571 USD ανά κάτοικο (Εικόνα 19.). Οι δαπάνες στις Ηνωμένες Πολιτείες ήταν υπερδιπλάσιες από τον μέσο όρο του ΟΟΣΑ, ενώ στην πλειονότητα των χωρών του ΟΟΣΑ οι δαπάνες αυτές ανήλθαν σε ένα εύρος ±15% από τον μέσο όρο. Στην Ελλάδα η λιανική φαρμακευτική δαπάνη ανήλθε στα 607 USD ανά κάτοικο της.

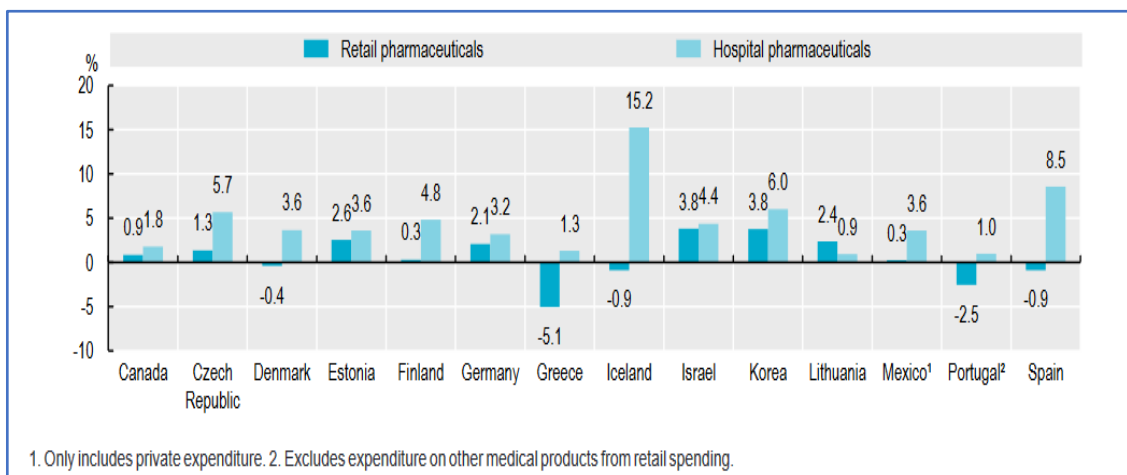


Εικόνα 19. : Ύψος σε αξίες USD της λιανικής φαρμακευτικής δαπάνης στις χώρες του ΟΟΣΑ

Πηγή : (OECD, 2021)

Η λιανική φαρμακευτική δαπάνη στις χώρες του ΟΟΣΑ τείνει να αυξάνεται ξανά τα τελευταία χρόνια δίνοντας μια μερική εικόνα του κόστους των φαρμακευτικών προϊόντων στο σύστημα υγείας. Οι δαπάνες για φάρμακα στον τομέα της νοσοκομειακής

περίθαλψης είναι επίσης σημαντικές και αντιπροσωπεύουν το 20% επιπλέον των δαπανών λιανικής. Τα τελευταία δέκα χρόνια οι δαπάνες των νοσοκομείων για φάρμακα έχουν αυξηθεί σημαντικά, κυρίως λόγω της εμφάνισης νέων θεραπειών υψηλού κόστους, ιδιαίτερα στον τομέα της ογκολογίας και της ανοσολογίας. Όπως φαίνεται στην Εικόνα 20., οι δαπάνες για φαρμακευτικά προϊόντα στα νοσοκομεία αυξήθηκαν ταχύτερα από ό,τι για φάρμακα λιανικής, με τους υψηλότερους ρυθμούς ανάπτυξης στην Ισλανδία και την Ισπανία. Οι δαπάνες λιανικής για φαρμακευτικά προϊόντα μειώθηκαν σε χώρες όπως η Ελλάδα και η Πορτογαλία. Στην Ελλάδα η μείωση αυτή οφείλεται στην εφαρμογή πολιτικών για τη μείωση της νοσοκομειακής δαπάνης (και της λιανικής) ως συνέπεια της οικονομικής κρίσης της δεκαετίας του 2010. (OECD, 2021)



Εικόνα 20. : Ποσοστό (%) μέσης ετήσιας αύξησης της δαπάνης για φαρμακευτικά προϊόντα στα νοσοκομεία και στην λιανική, για την περίοδο 2010-19

ΠΗΓΗ : (OECD, 2021)

3.4. Ο ΦΑΡΜΑΚΕΥΤΙΚΟΣ ΚΛΑΔΟΣ ΣΤΗΝ ΕΛΛΑΔΑ

Στην χώρα μας ο κλάδος αποτελείται από φαρμακοβιομηχανίες Ελληνικών συμφερόντων που ασχολούνται με την παραγωγή και εμπορεία γενοσήμων φαρμάκων με κύριους εκπροσώπους εταιρείες όπως η DEMO AEBE, η ELPEN PHARMACEUTICALS, η PHARMATHEN, η UNIPHARMA κλπ, και θυγατρικές πολυεθνικών εταιριών που συνεχίζουν να στηρίζουν την παρουσία των θυγατρικών τους εταιρειών στην Ελλάδα όπως η GLAXOSMITHCLINE, PFIZER, ASTRA ZENECA, CHIESI HELLAS κλπ. (Εικόνα 21.). Γενικά, ο παραγωγικός κλάδος δεν παρουσιάζει

ομοιογένεια καθώς επίσης αποτελείται από ενδιάμεσους μεταπωλητές (φαρμακαποθήκες), επιχειρήσεις λιανικής (φαρμακεία), συσκευαστικές, παρασκευαστικές και λοιπές εταιρείες logistics. Εκτός από την παραγωγή και εμπορία φαρμακευτικών προϊόντων, αρκετές εταιρίες δραστηριοποιούνται επίσης στα καλλυντικά και τα παραφαρμακευτικά προϊόντα (κυρίως εισαγόμενα). Η συνεργασία ξένων και ελληνικών μονάδων παραγωγής αποτελεί επίσης βασικό στοιχείο της φαρμακευτικής δραστηριότητας στην χώρα. Συγκεκριμένα, το 28% των φαρμάκων παράγεται σε ελληνικά εργοστάσια και σε πιστοποιημένες εγκαταστάσεις παραγωγής με εξειδικευμένο προσωπικό.

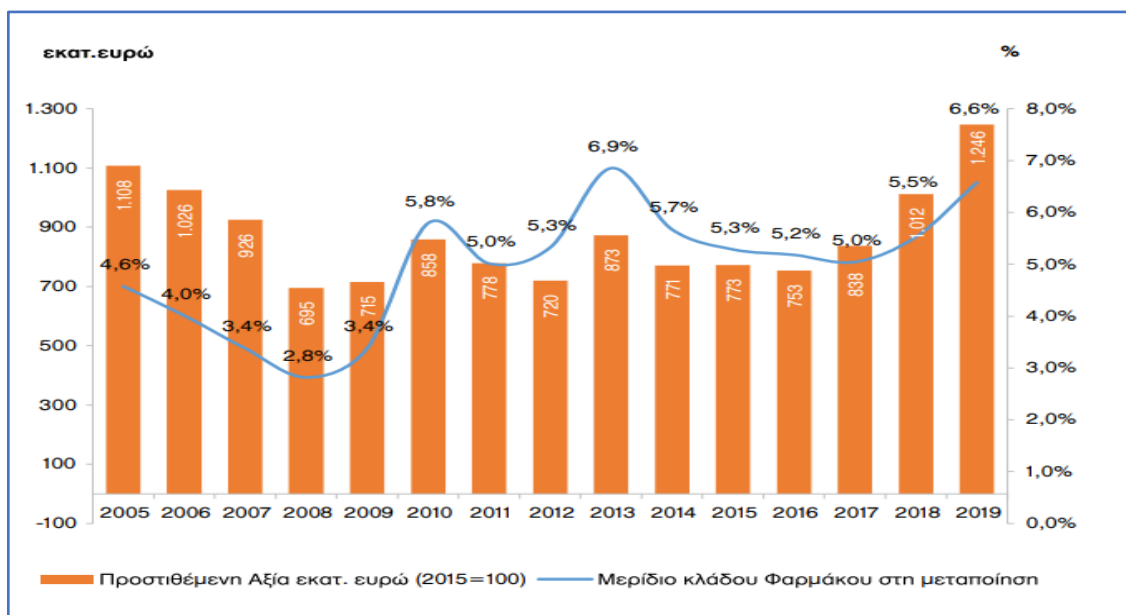
Εικόνα 21. : Ενδεικτικός κατάλογος Ελληνικών και Πολυεθνικών Φαρμακευτικών Εταιρειών που δραστηριοποιούνται στην Ελληνική Φαρμακευτική Αγορά

Σύμφωνα με την έρευνα Prodcorn (Eurostat), η παραγωγή φαρμάκου στην Ελλάδα σε αξία (exfactory) προσέγγισε το €1,4 δισεκ. το 2019, αυξημένη κατά 24,4% σε σύγκριση

με το 2018, ενώ σε σύγκριση με το 2010 ήταν ενισχυμένη κατά 52,5%. Το 2019 οι πωλήσεις φαρμάκων σε φαρμακεία και φαρμακαποθήκες διαμορφώθηκαν στα €4,4 δισεκ., αυξημένες κατά 6,8% σε σχέση με το 2018, ενώ οι πωλήσεις στα νοσοκομεία και τα φαρμακεία του ΕΟΠΥΥ διαμορφώθηκαν στα €2,3 δισεκ σημειώνοντας αύξηση της τάξης του 9,4%. Το 65,7% των πωλήσεων προωθήθηκε στις φαρμακαποθήκες και τα φαρμακεία, ενώ το υπόλοιπο 34,3% στα νοσοκομεία και τα φαρμακεία του ΕΟΠΥΥ. (“Η φαρμακευτική αγορά στην Ελλάδα,” 2021)

Η παραγωγή και εμπορία φαρμάκων λειτουργεί κάτω από ένα αυστηρό θεσμικό πλαίσιο που υιοθετεί αυστηρούς όρους στην παραγωγή, τη διακίνηση, την αποθήκευση, την διασφάλιση της ποιότητας, τον ανταγωνισμό, την τιμολογιακή πολιτική, την συνταγογράφηση και τις συνθήκες αγοράς γενικότερα. Καθοριστικό ρόλο στην διαμόρφωση του ελληνικού θεσμικού πλαισίου παίζουν οι κανονισμοί και οι αποφάσεις της Ε.Ε. για την ενίσχυση του ανταγωνισμού, την προστασία των καταναλωτών, τη βελτίωση της υγείας του πληθυσμού και την ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας της Ευρωπαϊκής Φαρμακοβιομηχανίας. Η Ελληνική νομοθεσία υιοθετεί σχεδόν άμεσα τις οδηγίες της Ε.Ε..

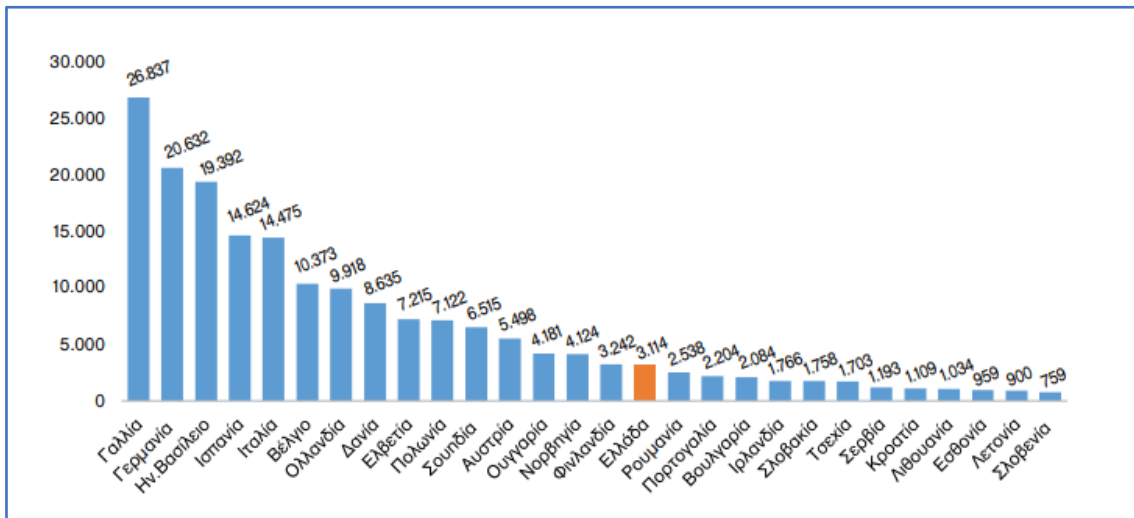
Ο φαρμακευτικός κλάδος αποτελεί έναν από τους σημαντικότερους πυλώνες της ελληνικής οικονομίας και έναν από τους ελάχιστους που σε περιόδους κρίσης αυξάνει τα οικονομικά μεγέθη του και συνεχίζει να πραγματοποιεί παραγωγικές επενδύσεις τόσο εντός όσο και εκτός ελληνικών συνόρων. Η προστιθέμενη αξία του κλάδου παραγωγής φαρμακευτικών προϊόντων διαμορφώθηκε στα €1,2 δισεκ. το 2019, αποτελώντας το 6,6% της συνολικής προστιθέμενης αξίας του κλάδου της μεταποίησης. (Εικόνα 22.) (“Η φαρμακευτική αγορά στην Ελλάδα,” 2021)



Εικόνα 22. : Προστιθέμενη αξία (εκατ. ευρώ) παραγωγής φαρμάκου και μερίδιο (%) στη μεταποίηση

Πηγή : (IOBE 2021)

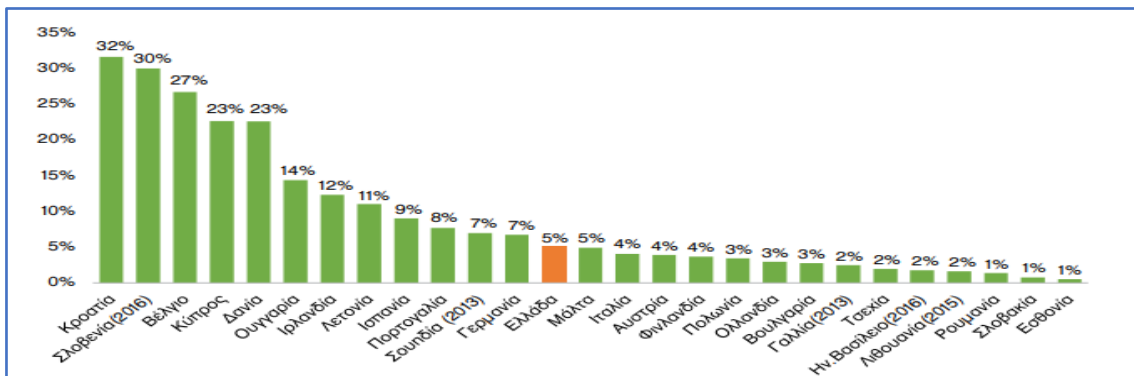
Παρά τις αρνητικές συνέπειες της δημοσιονομικής προσαρμογής στην κρατική χρηματοδότηση της φαρμακευτικής δαπάνης, την περίοδο 2002-2020 διενεργήθηκαν 3.114 κλινικές μελέτες (ανεξαρτήτου φάσης ή σταδίου) από τις οποίες ολοκληρώθηκαν οι 1.800. (Εικόνα 23.)



Εικόνα 23. : Αριθμός κλινικών μελετών ανά κράτος, ανεξάρτητα φάσης ή σταδίου (2002-2020)

Πηγή : (Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών, n.d.)

Η δαπάνη επίσης για Έρευνα και Ανάπτυξη (E&A) φαρμακευτικών προϊόντων αποτελεί το 5% της συνολικής δαπάνης για E&A στην Ελλάδα (2017), ποσοστό χαμηλότερο από το 2015 (8%) (Εικόνα 24.).



Εικόνα 24 : Δαπάνη φαρμακοβιομηχανίας για E&A (% στη συνολική δαπάνη για E&A) (2017)

Πηγή : (Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών, n.d.)

Η εγχώρια παραγωγή φαρμακευτικών προϊόντων το 2019 ανήλθε σε αξίες (ex-factory) στα €1,4 δισεκ., με προστιθέμενη αξία στα €1,2 δισεκ. (6,6% μερίδιο στον κλάδο της μεταποίησης).

Οι απασχολούμενοι στην εγχώρια παραγωγή φαρμακευτικών προϊόντων ήταν 23,3 χιλ. άτομα για το 2020, με την πλειοψηφία τους να είναι πανεπιστημιακής εκπαίδευσης, παρουσιάζοντας αύξηση κατά 9,8% σε σχέση με το 2019. Το 2019, οι απασχολούμενοι στον κλάδο παραγωγής φαρμακευτικών προϊόντων αντιστοιχούσαν στο 0,4% της συνολικής απασχόλησης στην ελληνική οικονομία, ενώ αποτελούσαν το 4,6% της συνολικής απασχόλησης στον κλάδο της μεταποίησης, ποσοστό υψηλότερο από το μέσο όρο των χωρών της Ευρωπαϊκής Ένωσης (2,2%).

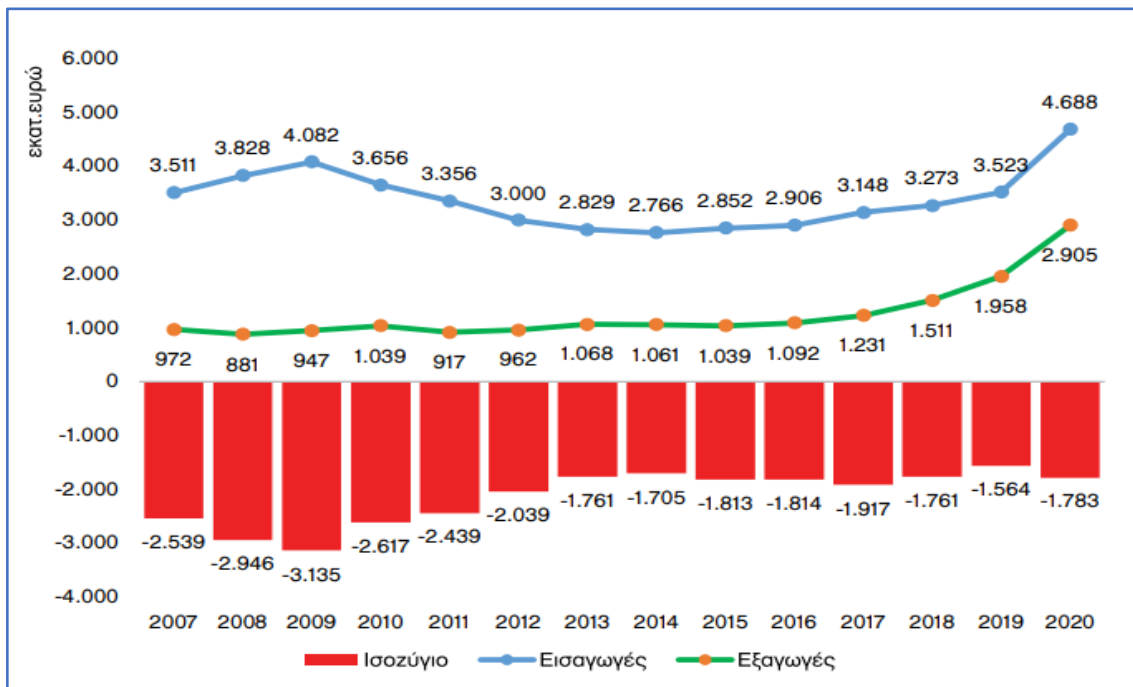
Οι εισαγωγές και οι εξαγωγές φαρμακευτικών προϊόντων ανήλθαν το 2020 σε €4,7 δισεκ. και €2,9 δισεκ., αντίστοιχα, αυξημένες σε σύγκριση με το 2019. Οι εξαγωγές φαρμακευτικών προϊόντων αντιστοιχούν στο 9,4% του συνόλου των ελληνικών εξαγωγών όλων των αγαθών για το 2020.

Σύμφωνα με μελέτη που εκπόνησε η διεύθυνση οικονομικής ανάλυσης της Εθνικής Τράπεζας, η ελληνική φαρμακοβιομηχανία έχει τη δυνατότητα να διπλασιάσει τις πωλήσεις της τα επόμενα πέντε χρόνια, από 3,4 δισ. ευρώ το 2021 σε 7,2 δισ. ευρώ το 2026, κάτι που θα μπορούσε να επιτευχθεί με την αύξηση των εξαγωγών και με την περαιτέρω διεύθυνση των γενοσήμων φαρμάκων στην ελληνική αγορά. Όπως σημειώνει η μελέτη αυτή, όλα αυτά απαιτούν επενδύσεις περίπου 2 δισ. ευρώ, με τις μισές από αυτές να έχουν ήδη προγραμματισθεί από ελληνικές φαρμακευτικές εταιρείες, όπως η DEMO και η ELPEN, με χρηματοδότηση από το Ευρωπαϊκό Ταμείο Ανάκαμψης. Η ελληνική φαρμακοβιομηχανία, όπως έχει ανακοινωθεί και διά στόματος του προέδρου της Πανελληνίας Ένωσης Φαρμακοβιομηχανίας και Θεόδωρου Τρύφωνος, έχει δρομολογήσει για την επόμενη τριετία επενδύσεις περίπου 1 δισ. ευρώ, οι οποίες είναι σχεδόν διπλάσιες σε σύγκριση με αυτές που πραγματοποιήθηκαν την προηγούμενη τριετία. Οι επενδύσεις περιλαμβάνουν 17 νέα τμήματα έρευνας και ανάπτυξης αλλά και σε επίπεδο παραγωγής 12 νέα εργοστάσια, 29 νέες παραγωγικές μονάδες και 52 νέες γραμμές παραγωγής που θα εστιάζουν στην παραγωγή πρώτων υλών κ.ά. Επίσης σύμφωνα με την έρευνα η Ελλάδα μπορεί να αυξήσει τις δαπάνες της σε έρευνα και

ανάπτυξη και αξιοποιώντας το εξιδεικευμένο εργατικό δυναμικό που απασχολείται στον κλάδο να μετατραπεί σε κόμβο παραγωγής και καινοτομίας. (Κλαδική μελέτη, n.d.)

Τα τελευταία δέκα χρόνια το ελληνικό κράτος μείωσε τις τιμές των φαρμάκων στα πλαίσια των προγραμμάτων δημοσιονομικής προσαρμογής. Οι μειώσεις αυτές συρρίκνωσαν την εμπορική δραστηριότητα, επέφεραν πτώση των πωλήσεων και επηρέασαν την κερδοφορία των εταιρειών του κλάδου.. Το εμπορικό ισοζύγιο των φαρμάκων ήταν ελλειμματικό την περίοδο 2011 – 2018 δεδομένου ότι η αξία των εισαγωγών υπερκάλυπτε την αξία των εξαγωγών. Κύριο πρόβλημα παραμένει η επιβολή σημαντικών εκπτώσεων και κλιμακωτών εισφορών (rebate/clawback) στις εταιρείες του κλάδου, το ύψος των οποίων αυξάνεται συνεχώς όπου για το 2020 φτάνει στο €1,304 δισεκ. σύμφωνα με στοιχεία που δημοσίευσε ο ΣΦΕΕ το 2020 από μελέτη του ΙΟΒΕ.

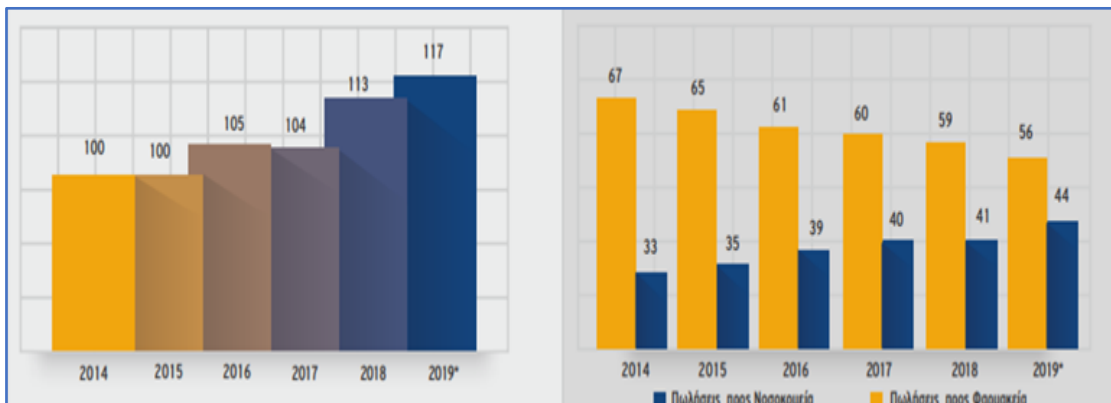
Σύμφωνα όμως με στοιχεία που δημοσίευσε ο ΙΟΒΕ το 2021 και αφορούν την εξέλιξη του εμπορικού ισοζυγίου φαρμάκων την περίοδο 2007 – 2020, (Εικόνα 25.), φαίνεται ότι τόσο οι εισαγωγές όσο και οι εξαγωγές φαρμακευτικών προϊόντων αυξήθηκαν το 2020 σε σχέση με το 2019 με αποτέλεσμα το έλλειμμα του ισοζυγίου φαρμάκων να διαμορφωθεί στα €1,8 δισεκ. Οι εξαγωγές φαρμάκων παρουσιάζουν αυξητική τάση μετά το 2016, με την αύξηση του 2020 (+€947 εκατ.) να είναι διπλάσια σε αξία σε σύγκριση με την αύξηση που είχε σημειωθεί το 2019 (+€447 εκατ.)



Εικόνα 25. : Εξέλιξη εμπορικού ισοζυγίου φαρμάκων (εκατ. ευρώ)

Πηγή : (ΙΟΒΕ 2021)

Η πανδημία το 2020 συνέβαλε θετικά στην αύξηση των εξαγωγών φαρμάκων. Οι εξαγωγές φαρμακευτικών προϊόντων αποτέλεσαν το 9.4% των συνολικών ελληνικών εξαγωγών το 2020., ενώ το 2019 οι εξαγωγές φαρμάκων αντιστοιχούσαν μόλις στο 5,8% των συνολικών ελληνικών εξαγωγών. Μέρος των εξαγωγών είναι και οι παράλληλες εξαγωγές, οι οποίες καταγράφονται από τον ΕΟΦ βάσει των πωλήσεων που δηλώνουν οι φαρμακευτικές επιχειρήσεις οι οποίες τείνουν να μειώνονται την δεκαετία 2008-2019. Αντίστοιχα, οι εισαγωγές φαρμάκων αποτέλεσαν περίπου το 9,6% των συνολικών εισαγωγών της χώρας το 2020, έναντι 6,3% το 2019.. (Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών, n.d.) (Εικόνα 26.). Η συρρίκνωση της ελληνικής οικονομίας κατά την περίοδο της δημοσιονομικής κρίσης και οι αλληπάλληλες μειώσεις στις τιμές των φαρμάκων είχαν ως αποτέλεσμα την μείωση της της αγοράς από το 2010 και έπειτα. Εντούτοις τα τελευταία χρόνια η συνολική αγορά παρουσιάζεται ενισχυμένη εξαιτίας κυρίως της αυξανόμενης νοσοκομειακής φαρμακευτικής δαπάνης. Από τις συνολικές πωλήσεις φαρμάκων το 44% περίπου εκτιμάται ότι αφορά προϊόντα που διατέθηκαν απευθείας σε νοσοκομεία και το υπόλοιπο 56% πωλήσεις προς φαρμακεία.



Εικόνα 26. : Δείκτης εξέλιξης της εγχώριας αγοράς σε αξίες (2014-19 *εκτίμηση) – Διάρθρωση (%) των πωλήσεων φαρμάκων (2014-19)

Πηγή : (ICAP, 2020)

Τέλος όσον αφορά την χρηματοοικονομική επίδοση του κλάδου που έγινε από την εταιρεία ICAP DATABANK και την οποία παρουσίασε η πολυεθνική φαρμακευτική εταιρεία BOEHRINGER INGELHEIM μέσω του findbiz.gr το 2020, προκύπτουν τα εξής από τον ομαδοποιημένο ισολογισμό 23 παραγωγικών επιχειρήσεων του κλάδου (Εικόνα 27.) σημαντική αύξηση εμφάνισαν οι πωλήσεις κατά 10.8% και παράλληλα αύξηση κατέγραψαν τόσο τα λειτουργικά όσο και τα καθαρά προ φόρων κέρδη κατά 32.3% και 40.4% αντίστοιχα. Από τον ενοποιημένο ισολογισμό 52 εισαγωγικών επιχειρήσεων του κλάδου διαπιστώνεται ότι οριακή αύξηση κατά 0.1% παρουσίασε ο κύκλος των εργασιών

τους το 2018/2017, ενώ τα μικτά κέρδη ενισχύθηκαν με ελαφρώς υψηλότερο ρυθμό κατά 1.7%. Τα καθαρά προ φόρων κέρδη αυξήθηκαν κατά 14.7% την ίδια περίοδο. (ICAP, 2020)

Συνοπτικός Ομαδοποιημένος
Ισολογισμός Παραγωγικών
Επιχειρήσεων του Κλάδου (2018-
2017)

Συνοπτικός Ομαδοποιημένος
Ισολογισμός Εισαγωγικών
Επιχειρήσεων του Κλάδου (2018-
2017)

Λογαριασμός	2018	2017	Μεταβολή(%)	Λογαριασμός	2018	2017	Μεταβολή(%)
Καθαρά Πάγια	637.781.667	593.197.870	7,5	Καθαρά Πάγια	310.401.477	316.702.957	-2,0
Αποθέματα	413.979.147	343.595.482	20,5	Αποθέματα	543.721.826	574.520.241	-5,4
Απαιτήσεις	529.216.642	500.974.801	5,6	Απαιτήσεις	1.333.570.839	1.206.168.741	10,6
Ταμείο - Τράπεζες	172.118.526	156.501.218	10,0	Ταμείο - Τράπεζες	772.931.223	694.787.852	11,2
Σύνολο Ενεργητικού	1.753.095.983	1.594.269.371	10,0	Σύνολο Ενεργητικού	2.960.625.372	2.792.179.788	6,0
Ίδια Κεφάλαια	503.762.294	469.876.571	7,2	Ίδια Κεφάλαια	1.135.233.804	1.100.333.887	3,2
Μέσο. & Μακρο. Υποκ. & Προβλέψεις	261.058.928	265.334.104	-1,6	Μέσο. & Μακρο. Υποκ. & Προβλέψεις	202.288.188	197.365.797	2,5
Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	988.274.764	859.058.697	15,0	Βραχυπρόθεσμες Υποχρεώσεις	1.623.103.373	1.494.480.102	8,6
Σύνολο Παθητικού	1.753.095.983	1.594.269.371	10,0	Σύνολο Παθητικού	2.960.625.372	2.792.179.788	6,0
Αποτελέσματα Χρήσεως				Αποτελέσματα Χρήσεως			
Κύκλος Εργασιών (Πωλήσεις)	1.252.871.774	1.130.930.358	10,8	Κύκλος Εργασιών (Πωλήσεις)	2.944.188.653	2.942.242.135	0,1
Μικτό Κέρδος	373.884.130	367.581.490	1,7	Μικτό Κέρδος	878.979.321	864.351.873	1,7
Λειτουργικά Αποτελέσματα	77.336.474	58.438.011	32,3	Λειτουργικά Αποτελέσματα	126.318.275	110.203.581	14,6
Κέρδος Προ Φόρου Εισοδήματος	71.924.474	51.237.011	40,4	Κέρδος Προ Φόρου Εισοδήματος	124.498.455	108.533.586	14,7
ΕΒΙΤΔΑ	125.594.286	104.181.370	20,6	ΕΒΙΤΔΑ	148.291.589	133.051.274	11,5
Αριθμοδείκτες				Αριθμοδείκτες			
	2018	2017			2018	2017	
Περιθώριο Μικτού Κέρδους (%)	29,8	32,5		Περιθώριο Μικτού Κέρδους (%)	29,9	29,4	
Περιθώριο Καθαρού Κέρδους (%)	5,7	4,5		Περιθώριο Καθαρού Κέρδους (%)	4,2	3,7	
Περιθώριο ΕΒΙΤΔΑ (%)	10,0	9,2		Περιθώριο ΕΒΙΤΔΑ (%)	5,0	4,5	
Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων (%)	14,3	10,9		Αποδοτικότητα Ιδίων Κεφαλαίων (%)	11,0	9,9	
Γενική Ρευστότητα	1,13	1,17		Γενική Ρευστότητα	1,63	1,66	
Σχέση Ξένων Προς Ίδια Κεφάλαια	2,48	2,39		Σχέση Ξένων Προς Ίδια Κεφάλαια	1,61	1,54	
Δείγμα Εταιρειών	23	23		Δείγμα Εταιρειών	52	52	

Εικόνα 27. : Η χρηματοοικονομική επίδοση του κλάδου, από τον ομαδοποιημένο ισολογισμό 23 παραγωγικών επιχειρήσεων του κλάδου

Πηγή : (ICAP, 2020)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4^ο

4.1. ΤΟ ΔΙΕΘΝΕΣ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

Η παγκόσμια οικονομία εκτιμάται ότι ανέκαμψε με ρυθμό μεταξύ 5,7% και 6,0% το 2021 δυναμική που αναμένεται να πληγεί εξαιτίας της ρωσικής εισβολής στην Ουκρανία, η οποία έχει προκαλέσει οικονομική διαταραχή απροσδιόριστου μεγέθους και διάρκειας. Ο ρυθμός ανάπτυξης της παγκόσμιας οικονομίας για το 2022 αναμένεται να είναι σαφώς χαμηλότερος του 4,4% που προβλεπόταν από το ΔΝΤ τον περασμένο Ιανουάριο. Τόσο η αύξηση του πληθωρισμού στο υψηλότερο επίπεδο των τελευταίων 32 ετών στις χώρες του ΟΑΣΑ, εξαιτίας της ανόδου των τιμών ενέργειας, πρώτων υλών και τροφίμων, όσο και οι άκαρπες διπλωματικές προσπάθειες να εξευρεθεί συμβιβαστική λύση στο “ουκρανικό” πρόβλημα αδυνατούν κάθε προσπάθεια πρόβλεψης των επιπτώσεων της νέας κρίσης. (Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών, n.d.)

4.2. ΤΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΥΡΩΖΩΝΗΣ

Η εισβολή της Ρωσίας στην Ουκρανία, η ενεργειακή κρίση που προκάλεσε, η μεγάλη αύξηση του πληθωρισμού και η ασθενική οικονομική ανάπτυξη αποτελούν τις πιο σημαντικές προκλήσεις που καλείται να αντιμετωπίσει η ΕΕ. Αναλυτικότερα Ρωσία και Ουκρανία είναι μεγάλοι παραγωγοί και εξαγωγείς ορισμένων βασικών ειδών διατροφής (π.χ. σιτηρά), ορυκτών και ενεργειακών προϊόντων. Ο πόλεμος έχει ήδη οδηγήσει σε ισχυρές αναταραχές στις σχετικές αγορές, με τις τιμές του πετρελαίου, του φυσικού αερίου και του σιταριού να έχουν ανέλθει στο υψηλότερο επίπεδο πολλών ετών. Πιθανή παραμένει η ανάγκη λήψης δημοσιονομικών και νομισματικών μέτρων σε συλλογικό ή και τοπικό επίπεδο, πέραν των όσων έχουν ληφθεί για την αντιμετώπιση των συνεπειών του πολέμου. Επίσης η διαχείριση της πανδημίας COVID-19 εξακολουθεί να αποτελεί πρόκληση, κυρίως η αντιμετώπιση των μεταλλάξεων. Οι επιπτώσεις της πανδημίας είναι ακόμα αισθητές στις εφοδιαστικές αλυσίδες με την αύξηση της ζήτησης να μην καλύπτεται επαρκώς σε διάφορους τομείς, ιδίως στην παραγωγή διαρκών και επενδυτικών αγαθών.

Ο ρυθμός μεταβολής του ΑΕΠ στην ΕΕ και στην Ευρωζώνη το τελευταίο τρίμηνο του 2021 ήταν 4,7% και 4,6% αντίστοιχα, ενώ υποχώρηση σημείωσε ο Δείκτης Οικονομικού Κλίματος * σε αμφότερες τις ζώνες το πρώτο τρίμηνο του 2022. Ο ρυθμός ανάπτυξης

στην Ευρωζώνη και την ΕΕ εκτιμάται ότι θα κινηθεί στα επίπεδα του 5,3% το 2021 και 4,0% στο επόμενο έτος (Φεβρουάριος 2021). Παράλληλα συνεχίζεται η εφαρμογή του Ευρωπαϊκού Ταμείου Ανάκαμψης (NextGenerationEU), ενώ εξετάζεται η συνέχεια της ευελιξίας στις αγορές τίτλων, εφόσον αυτή χρειαστεί. (Ιδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών, n.d.)

4.3. ΤΟ ΟΙΚΟΝΟΜΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ

Ο Δείκτης Οικονομικού Κλίματος στην Ελλάδα παρουσίασε ήπια ενίσχυση κατά το πρώτο τρίμηνο του 2022 σε σύγκριση με το αμέσως προηγούμενο τρίμηνο, από 113,8 μονάδες από 112,0 μονάδες ενώ σημείωσε περαιτέρω βελτίωση σε σύγκριση με το αντίστοιχο περυσινό τρίμηνο που ήταν 93,2 μονάδες. Το τρέχον επίπεδο είναι το δεύτερο υψηλότερο διαχρονικά μετά το 2000. Από την άλλη πλευρά οι επιχειρηματικές προσδοκίες υποχώρησαν στο τρέχον τρίμηνο σε σύγκριση με το προηγούμενο σε Υπηρεσίες και Λιανικό εμπόριο, ανέκαμψαν στη Βιομηχανία και διατηρήθηκαν αμετάβλητες στις Κατασκευές. Τέλος ο Δείκτης Καταναλωτικής Εμπιστοσύνης διατηρήθηκε στην περίοδο Ιανουαρίου-Μαρτίου 2022 στο επίπεδο του τελευταίου τρίμηνο του προηγούμενου έτους, στις -42,8 (από -42,9) μονάδες. ενώ παρουσιάζεται ελαφρώς υψηλότερος από ότι ένα χρόνο νωρίτερα που ήταν στις -43,0 μονάδες. Στο σύνολο του 2021, ο δείκτης βιομηχανικής παραγωγής αυξήθηκε κατά 10,0% αντί μείωσης κατά 1,9% το 2020. Στο πρώτο δίμηνο του 2022 ο δείκτης βιομηχανικής παραγωγής ενισχύθηκε κατά 2,2%, σε συνέχεια εντονότερης αύξησης κατά 3,9% την ίδια περίοδο του 2021. (Ιδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών, n.d.)

*Δείκτης Οικονομικού Κλίματος : Ο δείκτης οικονομικού κλίματος (ESI) είναι ένας σύνθετος δείκτης που παράγεται από τη Γενική Διεύθυνση Οικονομικών και Χρηματοοικονομικών Υποθέσεων (GD ECFIN) της Ευρωπαϊκής Επιτροπής. Στόχος του είναι να παρακολουθεί την αύξηση του ΑΕΠ σε επίπεδο κρατών μελών, ΕΕ και ζώνης του ευρώ και προκύπτει από τη σύνθεση ποικίλων διαφορετικών δεδομένων, όπως η πορεία της βιομηχανικής παραγωγής, των τιμών, στοιχείων από την αγορά εργασίας, καθώς και χρηματοοικονομικών στοιχείων (*Economic Sentiment Indicator - Data Europa EU*, n.d.)

Αντίστοιχα, ο κύκλος εργασιών της βιομηχανίας τον Ιανουάριο του 2022 (μήνας με τα τελευταία διαθέσιμα στοιχεία) αυξήθηκε κατά 35,4%, έναντι απωλειών 12,3% τον Ιανουάριο του 2022. Οι παραπάνω αυξήσεις οφείλονται στην ταχύρρυθμη ανάκαμψη της παγκόσμιας οικονομίας που ξεκίνησε το δεύτερο τρίμηνο του 2021. Στους βασικούς τομείς της ελληνικής βιομηχανίας, ενίσχυση καταγράφηκε στη Μεταποίηση το πρώτο δίμηνο του 2022 (+5,2% κατόπιν +2,1% πριν ένα έτος). Στη Μεταποίηση, μεταξύ των βασικών κλάδων της, η παραγωγή Φαρμάκων ενισχύθηκε κατά 11,7% σε συνέχεια αύξησης κατά 14,5% το 2021.

Η ελληνική οικονομία επιβραδύνθηκε στο τελευταίο τρίμηνο του 2021. Συγκεκριμένα, το ΑΕΠ αυξήθηκε στην περίοδο Οκτωβρίου-Δεκεμβρίου 2021 με ρυθμό 7,7%, σαφώς μικρότερο από τον 11,4% του προηγούμενου τριμήνου, ενώ ένα χρόνο νωρίτερα υποχωρούσε κατά 7,1%. Συνολικά στο προηγούμενο έτος το ΑΕΠ ήταν κατά 8,3% υψηλότερο έναντι του 2020, αναπληρώνοντας μεγάλο μέρος της ύφεσης εκείνης της χρονιάς. Ακολούθως, το ΑΕΠ το 2020 υπολειπόταν του ΑΕΠ του 2019 κατά €2,64 δισεκ. ή κατά 1,4% αυτού. Εστιάζοντας στο τέταρτο τρίμηνο του 2021, η ανάκαμψη προήλθε εκ νέου από την έντονη άνοδο των εξαγωγών, κυρίως σε υπηρεσίες. Ωστόσο η άνοδός τους ήταν μικρότερη εκείνης στις εισαγωγές, επιδεινώνοντας το έλλειμα του εμπορικού ισοζυγίου. Σημαντική αύξηση παρουσίασε και η ιδιωτική κατανάλωση γεγονός που συνέβαλλε στην αύξηση του ΑΕΠ ενώ αντίθετα μείωση παρουσίασαν οι κρατικές δαπάνες. Τη μικρότερη, ωστόσο σημαντική συμβολή στην ενίσχυση του εγχώριου προϊόντος, είχαν οι επενδύσεις.

Προσεγγίζοντας το ΑΕΠ από την πλευρά της παραγωγής, η εγχώρια ακαθάριστη προστιθέμενη αξία διευρύνθηκε το προηγούμενο έτος κατά 7,5%, με την ενίσχυσή της στο τέταρτο τρίμηνο να φθάνει το 6,2%. Ο κλάδος της Βιομηχανίας είχε αύξηση 9,6% στο τρίμηνο Οκτωβρίου-Δεκεμβρίου 2021 και 10,3% κατά μέσο όρο, κλιμακώνοντας σημαντικά την άνοδο κατά 2,4% το 2020. Στον κλάδο Επαγγελματικών-επιστημονικών - τεχνικών - διοικητικών δραστηριοτήτων η ενίσχυση της δραστηριότητας συνεχίστηκε και στο τελευταίο τρίμηνο, κατά 3,5%, με αποτέλεσμα να διαμορφωθεί κατά μέσο όρο το 2021 στο 11,7% (3η μεγαλύτερη το 2021), υπερβαίνοντας την υποχώρηση κατά 6,8% ένα έτος νωρίτερα. (Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών, n.d.)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 5ο

5.1. ΤΟ ΕΥΡΩΠΑΙΚΟ ΟΙΚΟΣΥΣΤΗΜΑ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ



5.1.1. Ο ΕΥΡΩΠΑΙΚΟΣ ΠΙΝΑΚΑΣ ΑΠΟΤΕΛΕΣΜΑΤΩΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ - EUROPEAN INNOVATION SCORECARD (EIS)

Ο ευρωπαϊκός πίνακας αποτελεσμάτων καινοτομίας (EIS) παρέχει μια συγκριτική ανάλυση των επιδόσεων καινοτομίας στις χώρες της Ευρωπαϊκής Ένωσης (ΕΕ). Αξιολογεί τα δυνατά και αδύνατα σημεία των εθνικών συστημάτων καινοτομίας και βοηθά τις χώρες να εντοπίσουν τους τομείς που πρέπει να βελτιωθούν. *(Ευρωπαϊκός πίνακας αποτελεσμάτων για την καινοτομία, n.d.)*

Η καινοτομία είναι ένα ταχέως μεταβαλλόμενο και πολύπλοκο φαινόμενο, με πολλαπλές και διαφορετικές διαστάσεις. Ο καθορισμός του κατάλληλου εργαλείου μέτρησης είναι σημαντικός και απαιτεί συνεχή έρευνα και ενημερώσεις προκειμένου να αντικατοπτρίζει αναδυόμενα φαινόμενα και νέες διαστάσεις που θεωρούνται καινοτομία. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο, δεδομένου ότι ο EIS τέθηκε για πρώτη φορά πιλοτικά πριν από 19 χρόνια, έχει ενημερωθεί και τροποποιηθεί πολλές φορές προκειμένου να βελτιωθεί η αποτελεσματικότητά του και να διασφαλίζεται συνεχώς τη συνάφειά του. Η πιο πρόσφατη ενημέρωση του EIS χρονολογείται πριν από δύο μόλις χρόνια και η Ευρωπαϊκή Επιτροπή επιθυμεί να συνεχίσει να διερευνά βελτιώσεις και εναλλακτικές προσεγγίσεις για τη μέτρηση της καινοτομίας.

Ο πρώτος ευρωπαϊκός πίνακας αποτελεσμάτων για την καινοτομία δημοσιεύτηκε το 2001. Καταδεικνύει τη δέσμευση της ΕΕ και των κρατών μελών της για έρευνα και καινοτομία με βάση την αριστεία, με χαρακτήρα ανταγωνιστικό, ανοικτό και

προσανατολισμένο στο ταλέντο. Υποστηρίζει επίσης την ανάπτυξη πολιτικών για την ενίσχυση της καινοτομίας στην Ευρώπη και την ενημέρωση των φορέων χάραξης πολιτικής σε ένα ταχέως εξελισσόμενο παγκόσμιο περιβάλλον. Επιπλέον, η έρευνα και η καινοτομία αποτελούν ουσιαστικό μέρος της συντονισμένης αντίδρασης της ΕΕ στην κρίση του κορονοϊού, στηρίζοντας επίσης τη βιώσιμη και χωρίς αποκλεισμούς ανάκαμψη της Ευρώπης. Η μέτρηση των επιδόσεων καινοτομίας αποτελεί βασικό στοιχείο για την επίτευξη αυτού του στόχου.

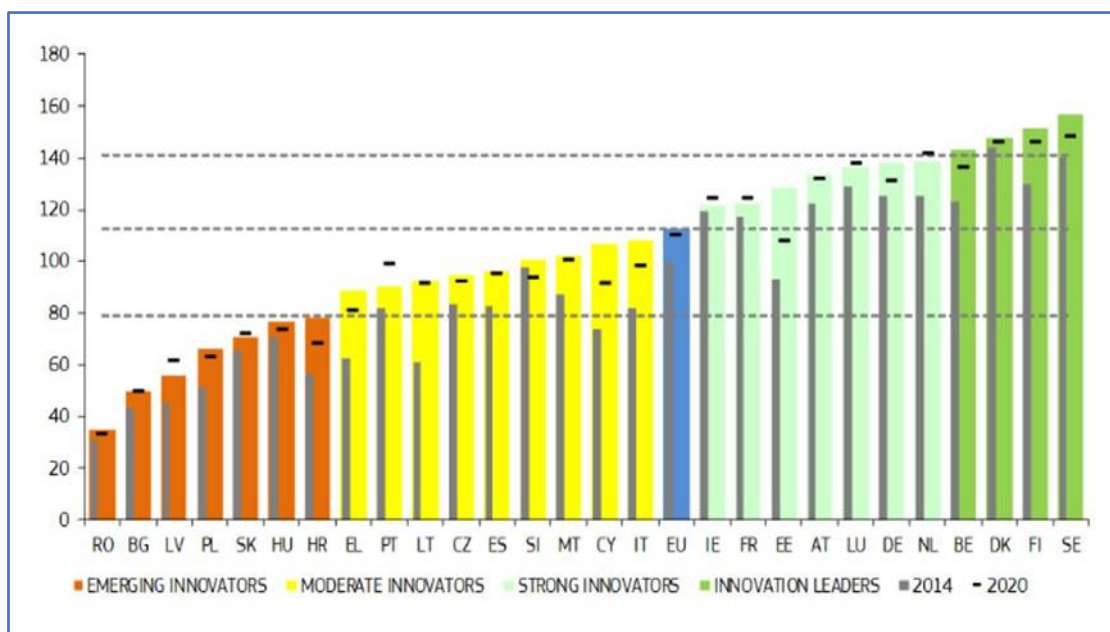
Η έρευνα και η καινοτομία ενισχύουν την ανθεκτικότητα των παραγωγικών τομέων, την ανταγωνιστικότητα των οικονομιών και τον ψηφιακό και οικολογικό μετασχηματισμό των κοινωνιών. Διασφαλίζουν επίσης την ετοιμότητα για το μέλλον και είναι ζωτικής σημασίας για την υλοποίηση της Ευρωπαϊκής Πράσινης Συμφωνίας και της Ψηφιακής Πυξίδας. Το πρόγραμμα «Ορίζων Ευρώπη», το πρόγραμμα έρευνας και καινοτομίας της ΕΕ για την περίοδο 2021-2027, με προϋπολογισμό ύψους 95,5 δισ. ευρώ, θα συμβάλει στην επιτάχυνση του περιβαλλοντικού και ψηφιακού μετασχηματισμού της Ευρώπης. Κατά την ίδια περίοδο, θα επενδυθούν περισσότερα από 56,8 δισ. ευρώ σε έρευνα και καινοτομία, ψηφιοποίηση και δεξιότητες για τη στήριξη του καινοτόμου και πράσινου οικονομικού μετασχηματισμού. Οι στόχοι αυτοί βρίσκονται επίσης στο επίκεντρο της βιομηχανικής στρατηγικής της ΕΕ, η οποία προτείνει νέα μέτρα για την ενίσχυση της ανθεκτικότητας της ενιαίας αγοράς μας, για την αντιμετώπιση των εξαρτήσεών μας σε βασικούς στρατηγικούς τομείς, καθώς και για την επιτάχυνση της πράσινης και της ψηφιακής μετάβασης—όλα αυτά θα διαδραματίσουν καθοριστικό ρόλο στην ενίσχυση των επιδόσεων της ΕΕ στον τομέα της καινοτομίας. Επιπλέον, ο Ευρωπαϊκός Χώρος Έρευνας (EXE) θα δημιουργήσει μια ενιαία και χωρίς σύνορα αγορά για την έρευνα, την καινοτομία και την τεχνολογία σε ολόκληρη την ΕΕ, ενισχύοντας παράλληλα την υιοθέτηση των αποτελεσμάτων της έρευνας και της καινοτομίας από την αγορά. *(Ευρωπαϊκός πίνακας αποτελεσμάτων για την καινοτομία, n.d.)*

5.1.1.1. ΟΙ ΕΠΙΔΟΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΥΡΩΠΗΣ

Σύμφωνα με τον Πίνακα Επιδόσεων του 2021, ο οποίος είναι απόλυτα ευθυγραμμισμένος με τις πολιτικές προτεραιότητες και στρατηγικές της ΕΕ, οι επιδόσεις της Ευρώπης στον τομέα της καινοτομίας έχουν βελτιωθεί σε ολόκληρη την ΕΕ, κατά μέσο όρο κατά 12,5 % από το 2014, ενώ υπάρχει συνεχής σύγκλιση καινοτομίας μεταξύ χωρών με χαμηλότερες επιδόσεις που αναπτύσσονται ταχύτερα και χωρών με υψηλότερες επιδόσεις. (Εικόνα 28.)

Σε παγκόσμιο επίπεδο, η ΕΕ έχει καλύτερες επιδόσεις από τις Κίνα, Βραζιλία, Νότια Αφρική, Ρωσία και Ινδία, ενώ η Νότια Κορέα, ο Καναδάς, η Αυστραλία, οι Ηνωμένες Πολιτείες και η Ιαπωνία έχουν προβάδισμα στις επιδόσεις έναντι της ΕΕ.

Με βάση τη βαθμολογία τους, οι χώρες της ΕΕ κατανέμονται σε τέσσερις ομάδες επιδόσεων: πρωτοπόρες χώρες καινοτομίας (Innovation Leaders), χώρες με καλές επιδόσεις καινοτομίας (Strong Innovators), χώρες με μέτριες επιδόσεις καινοτομίας (Moderate Innovators) και χώρες με αναδυόμενες επιδόσεις καινοτομίας (Emerging Innovators). Οι επιδόσεις έχουν βελτιωθεί περισσότερο στην Ελλάδα, την Κύπρο, την Εσθονία, την Ιταλία και τη Λιθουανία κατά 25 ή περισσότερες ποσοστιαίες μονάδες (Ευρωπαϊκός πίνακας αποτελεσμάτων για την καινοτομία, n.d.)



(Οι χρωματιστές κολόνες δείχνουν την καινοτομία απόδοση το 2021, οι οριζόντιες την απόδοση το 2020 και οι γκρι την απόδοση το 2014, σε σχέση με τον ευρωπαϊκό μέσω όρο του 2014)

Εικόνα 28. : Ταξινόμηση των κρατών μελών της Ε.Ε. βάσει του Ευρωπαϊκού Πίνακα Επιδόσεων για την Καινοτομία

Πηγή : (Ευρωπαϊκός πίνακας αποτελεσμάτων για την καινοτομία, n.d.)

Το πόσο σημαντική είναι η καινοτομία για την Ευρώπη γίνεται σαφές και από τις δηλώσεις Μελών του Σώματος των Επιτρόπων. Ο κ. Τιερί Μπρετόν, Επίτροπος Εσωτερικής Αγοράς, δήλωσε: «Οι ευρωπαϊκές καινοτομίες όπως οι τεχνολογίες στο επίκεντρο των νέων εμβολίων κατά της νόσου COVID-19 υπήρξαν ζωτικής σημασίας για την καταπολέμηση και την αντιμετώπιση της παρούσας πανδημίας. Οι βελτιωμένες επιδόσεις της ΕΕ στον τομέα της καινοτομίας αποτελούν πολύ θετικό μήνυμα. Η

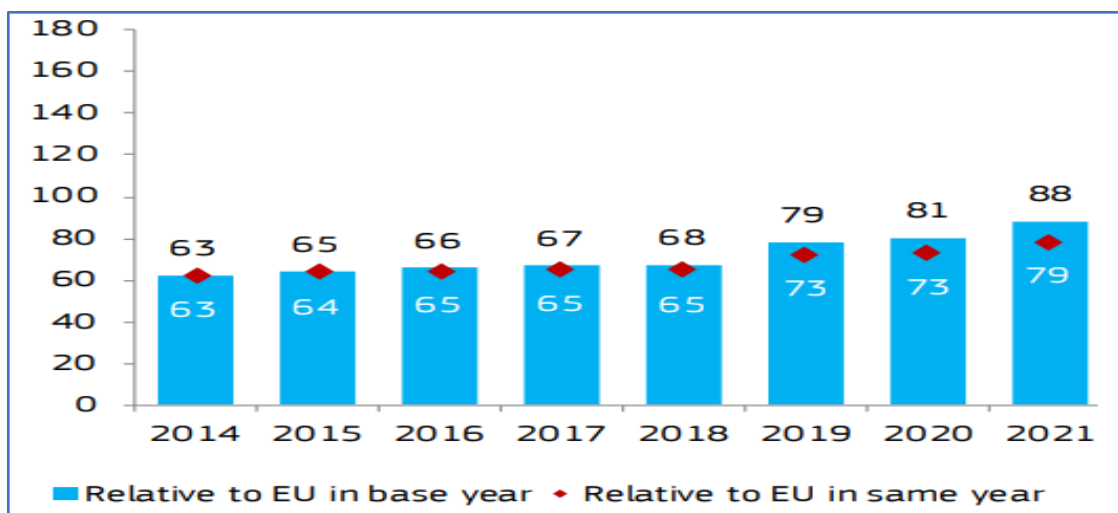
επένδυση στην καινοτομία είναι επένδυση στην ικανότητά μας να έχουμε τεχνολογικό προβάδισμα για μια βιώσιμη, ψηφιακή και ανθεκτική οικονομία και κοινωνία.»

Η κ. Μαρίγια Γκαμπριέλ, επίτροπος Καινοτομίας, Έρευνας, Πολιτισμού, Εκπαίδευσης και Νεολαίας, δήλωσε: «Η δέσμευση της ΕΕ για καινοτομία καταδεικνύεται από τη συνεχή βελτίωση των επιδόσεων της στον τομέα της καινοτομίας. Όλα τα κράτη μέλη και οι περιφέρειες της ΕΕ επενδύουν ολοένα και περισσότερο στην καινοτομία και το χάσμα καινοτομίας στην ΕΕ μειώνεται. Για τη στήριξη της ικανότητας καινοτομίας της Ευρώπης, το πρόγραμμα «Ορίζων Ευρώπη» θα προωθήσει την αριστεία και θα υποστηρίξει κορυφαίους ερευνητές και φορείς καινοτομίας ώστε να προωθήσουν τις συστημικές αλλαγές που χρειάζονται για τη διασφάλιση μιας πράσινης, υγιούς και ανθεκτικής Ευρώπης.» (EU Innovation Performance Continues to Improve, n.d.)

5.1.1.2. ΟΙ ΕΠΙΔΟΣΕΙΣ ΤΗΣ ΕΛΛΑΔΑΣ



Η Ελλάδα βάσει του Ευρωπαϊκού Πίνακα Επιδόσεων για την Καινοτομία (EIS) του 2020 χαρακτηρίζεται ως μέτρια καινοτόμος, όμως με την πάροδο του χρόνου, η επίδοση σε σχέση με την Ε.Ε, έχει αυξηθεί έντονα ιδίως τα τελευταία τρία χρόνια (Εικόνα 29.).



Εικόνα 29. : Η απόδοση της Ελλάδας βάσει του Ευρωπαϊκού Πίνακα Επιδόσεων για την Καινοτομία από το 2014 έως το 2021

Πηγή : (Ευρωπαϊκός πίνακας αποτελεσμάτων για την καινοτομία, n.d.)

Οι διαρθρωτικές διαφορές με την ΕΕ φαίνονται στην παρακάτω Εικόνα (30), συμπεριλαμβανομένων, σε σύγκριση με το EIS 2020, νέων πληροφοριών για διαφορετικών τύπων (καινοτόμων) επιχειρήσεων (Innovation profiles) και τους περιβαλλοντικούς δείκτες. (Ευρωπαϊκός πίνακας αποτελεσμάτων για την καινοτομία, n.d.) (Εικόνα 30.)

	EL	EU
Performance and structure of the economy		
GDP per capita (PPS)	20,600	30,800
Average annual GDP growth (%)	-3.2	-2.5
Employment share Manufacturing (NACE C) (%)	9.5	16.5
of which High and Medium high-tech (%)	16.3	37.9
Employment share Services (NACE G-N) (%)	46.1	41.2
of which Knowledge-intensive services (%)	28.2	35.1
Turnover share SMEs (%)	39.4	36.5
Turnover share large enterprises (%)	35.0	45.7
Foreign-controlled enterprises – share of value added (%)	4.5	11.8
Business and entrepreneurship		
Enterprise births (10+ employees) (%)	2.4	1.0
Total Entrepreneurial Activity (TEA) (%)	6.5	6.7
FDI net inflows (% GDP)	1.7	2.0
Top R&D spending enterprises per 10 million population	2.8	16.2
Buyer sophistication (1 to 7 best)	3.3	3.7
Innovation profiles		
In-house product innovators with market novelties	16.7	10.7
In-house product innovators without market novelties	20.5	12.3
In-house business process innovators	12.8	11.0
Innovators that do not develop innovations themselves	8.5	11.6
Innovation active non-innovators	1.8	3.3
Non-innovators with potential to innovate	31.8	19.9
Non-innovators without disposition to innovate	7.9	31.3
Governance and policy framework		
Ease of starting a business (0 to 100 best)	67.6	76.5
Basic school entrepreneurial education and training	1.9	2.0
Govt. procurement of advanced tech. products	2.6	3.5
Rule of law (-2.5 to 2.5 best)	0.1	1.1
Climate change indicators		
Circular material use rate	3.4	11.7
Greenhouse gas emissions intensity of energy consumption	82.0	86.6
Eco-Innovation Index	75.0	100.0
Demography		
Population size	10.7	446.7
Average annual population growth (%)	-0.1	0.1
Population density	82.4	108.8

Εικόνα 30. : Οι Δείκτες καινοτομίας βάσει του Ευρωπαϊκού Πίνακα Επιδόσεων για την Καινοτομία

Πηγή : (Ευρωπαϊκός πίνακας αποτελεσμάτων για την καινοτομία, n.d.)

Τα δυνατά σημεία της Ελλάδας σύμφωνα με την παρακάτω Εικόνα 31 είναι Innovators, Linkages και Employment impacts. Οι τρεις κορυφαίοι δείκτες περιλαμβάνουν πωλήσεις καινοτόμων προϊόντων, καινοτόμες μικρομεσαίες επιχειρήσεις (MME) που συνεργάζονται με άλλες και καινοτόμους προϊόντων.

Οι δείκτες που αφορούν στον πληθυσμό με τριτοβάθμια εκπαίδευση, τις δαπάνες για καινοτόμες δραστηριότητες εκτός E&A, τις συμπράξεις δημόσιου-ιδιωτικού τομέα για την παραγωγή επιστημονικών δημοσιεύσεων, τις καινοτομίες στις επιχειρηματικές

διαδικασίες και την καινοτόμο επιχειρηματική πρακτική είναι επίσης υψηλότεροι από τον ευρωπαϊκό μέσο όρο.

Η Ελλάδα έχει καλύτερες επιδόσεις από την ΕΕ στην κατηγορία Προφίλ Καινοτομίας. Το ποσοστό των ελληνικών επιχειρήσεων που αναπτύσσουν καινοτομίες εντός τους (οργανωσιακά/οργανωτικά), είναι υψηλότερο από τον μέσο όρο της ΕΕ. Τέλος, η επίδοση της Ελλάδας είναι κοντά στον ευρωπαϊκό μέσο όρο ως προς τους Δείκτες Κλιματικής Αλλαγής.

Greece	Relative to EU 2021 in		Relative to EU
	2021	2014	2021
SUMMARY INNOVATION INDEX	78.6	62.6	88.5
Human resources	68.6	62.0	72.7
Doctorate graduates	48.1	42.6	42.6
Population with tertiary education	119.2	123.1	153.7
Lifelong learning	30.3	26.7	33.3
Attractive research systems	67.3	65.4	75.8
International scientific co-publications	84.6	85.2	111.0
Most cited publications	88.8	79.6	87.3
Foreign doctorate students	5.8	10.4	6.9
Digitalisation	60.8	42.1	84.2
Broadband penetration	59.0	44.7	89.4
People with above basic overall digital skills	63.6	38.9	77.8
Finance and support	50.3	27.1	59.9
R&D expenditures in the public sector	90.9	47.4	87.7
Venture capital expenditures	29.1	4.9	48.9
Government support for business R&D	25.6	15.0	29.7
Firm investments	63.8	56.3	77.1
R&D expenditure in the business sector	38.3	15.0	42.5
Non-R&D Innovation expenditures	106.6	111.3	121.2
Innovation expenditures per employee	66.1	53.4	87.3
Use of information technologies	40.8	39.1	47.1
Enterprises providing ICT training	46.7	40.0	46.7
Employed ICT specialists	35.7	38.1	47.6
Innovators	160.0	115.3	218.9
Product innovators (SMEs)	162.3	75.6	229.1
Business process innovators (SMEs)	157.7	150.3	209.9
Linkages	109.1	86.5	147.1
Innovative SMEs collaborating with others	174.8	148.1	256.1
Public-private co-publications	112.9	91.9	126.7
Job-to-job mobility of HRST	58.9	38.5	84.6
Intellectual assets	48.7	30.8	42.2
PCT patent applications	19.0	11.2	16.5
Trademark applications	87.9	63.6	92.3
Design applications	22.8	15.8	15.7
Employment impacts	107.7	95.2	109.7
Employment in knowledge-intensive activities	79.3	89.3	86.7
Employment in innovative enterprises	130.5	99.3	126.0
Sales impacts	89.7	54.5	91.4
Medium and high tech goods exports	30.1	2.5	33.0
Knowledge-intensive services exports	67.9	83.5	71.9
Sales of innovative products	220.1	88.3	191.3
Environmental sustainability	80.9	95.7	84.2
Resource productivity	95.1	67.3	140.9
Air emissions by fine particulate matter	62.1	65.6	66.0
Environment-related technologies	98.4	151.1	73.9

The colours show normalised performance in 2021 relative to that of the EU in 2021: dark green: above 125%; light green: between 100% and 125%; yellow: between 70% and 100%; orange: below 70%. Normalised performance uses the data after a possible imputation of missing data and transformation of the data.

Εικόνα 31. : Τα δυνατά σημεία της Ελλάδας σύμφωνα με τους Δείκτες καινοτομίας βάσει του Ευρωπαϊκού Πίνακα Επιδόσεων για την Καινοτομία

Πηγή : (Ευρωπαϊκός πίνακας αποτελεσμάτων για την καινοτομία, n.d.)

5.1.2. Ο ΕΥΡΩΠΑΙΚΟΣ ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΣ ΦΑΡΜΑΚΩΝ – EUROPEAN MEDICINES AGENCY (EMA)



Ο Ευρωπαϊκός Οργανισμός Φαρμάκων (EMA) είναι υπεύθυνος για το συντονισμό των επιστημονικών πόρων των κρατών μελών της ΕΕ για την αξιολόγηση, την εποπτεία και τη φαρμακοεπαγρύπνηση όσον αφορά τα φαρμακευτικά προϊόντα. Η αποστολή του Ευρωπαϊκού Οργανισμού Φαρμάκων (EMA) είναι να προωθήσει την επιστημονική αριστεία στην αξιολόγηση και την εποπτεία των φαρμάκων, προς όφελος της δημόσιας υγείας και της υγείας των ζώων στην Ευρωπαϊκή Ένωση (ΕΕ).

Καθήκοντα του οργανισμού είναι να (EMA, n.d.) :

- διευκολύνει την ανάπτυξη φαρμάκων και την πρόσβαση σε αυτά
- αξιολογεί αιτήσεις για χορήγηση αδειών κυκλοφορίας
- ελέγχει την ασφάλεια των φαρμάκων καθ' όλο τον κύκλο ζωής τους
- παρέχει πληροφορίες σε επαγγελματίες του τομέα της υγείας και σε ασθενείς.



5.1.3. Η Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Φαρμακευτικών Βιομηχανιών και Ενώσεων - European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations (EFPIA)



Η Ευρωπαϊκή Ομοσπονδία Φαρμακευτικών Βιομηχανιών και Ενώσεων (EFPIA) είναι ένας οργανισμός εμπορικών ενώσεων και ομάδων συμφερόντων με έδρα τις Βρυξέλλες, ιδρύθηκε το 1978 και εκπροσωπεί τη βιο-φαρμακευτική βιομηχανία που δραστηριοποιείται στην Ευρώπη και βασίζεται στην έρευνα φαρμακευτικών σκευασμάτων. (<https://www.Efpia.Eu>, n.d.)

Οι συνολικές πωλήσεις φαρμάκων σε παγκόσμιο επίπεδο διαμορφώθηκαν σε \$1.260 δις. το 2019 καταγράφοντας αύξηση κατά 4.6%, ενώ αναμένεται να κυμανθούν σε \$1.505 δις το 2023. Σύμφωνα με την EFPIA το 2018, η ευρωπαϊκή αγορά φαρμάκου (σε τιμές χονδρικής) εκτιμάται σε €220 δις., παρουσιάζοντας ετήσια αύξηση 5.3%, η απασχόληση στον κλάδο υπολογίζεται σε 765 χιλ. άτομα, το εμπορικό ισοζύγιο παρουσιάζει σημαντικό πλεόνασμα, οι δαπάνες για έρευνα και ανάπτυξη εκτιμώνται σε €36.5 δις., ενώ η αξία της ευρωπαϊκής αγοράς φαρμάκων σε τιμές λιανικής εκτιμάται σε €328 δις.

Μέσω της άμεσης συμμετοχής της σε 37 εθνικές ενώσεις, 38 κορυφαίες φαρμακευτικές εταιρείες και έναν αυξανόμενο αριθμό μικρών και μεσαίων επιχειρήσεων (MME), η αποστολή της EFPIA είναι να δημιουργήσει ένα περιβάλλον συνεργασίας που επιτρέπει στα μέλη της να καινοτομούν, να αναπτύσσουν και να διαθέτουν νέες θεραπείες και εμβόλια, καθώς και να συμβάλουν στην ευρωπαϊκή οικονομία. Τα στοιχεία που δημοσιεύθηκαν το 2008 από την Ευρωπαϊκή Επιτροπή δείχνουν ότι η φαρμακοβιομηχανία είναι ο βιομηχανικός τομέας που επενδύει περισσότερο στην έρευνα και ανάπτυξη (E&A). Απασχόλησε άμεσα 660.000 άτομα και δημιούργησε τρεις έως τέσσερις φορές περισσότερες θέσεις εργασίας έμμεσα.

Η βασική συμβολή της φαρμακευτικής βιομηχανίας που βασίζεται στην έρευνα στην ιατρική πρόοδο είναι να μετατρέψει τη θεμελιώδη έρευνα σε καινοτόμες θεραπείες που είναι ευρέως διαθέσιμες και προσβάσιμες στους ασθενείς, με στόχο να βοηθήσουν τους ανθρώπους να ζήσουν περισσότερο και να είναι πιο υγιείς.

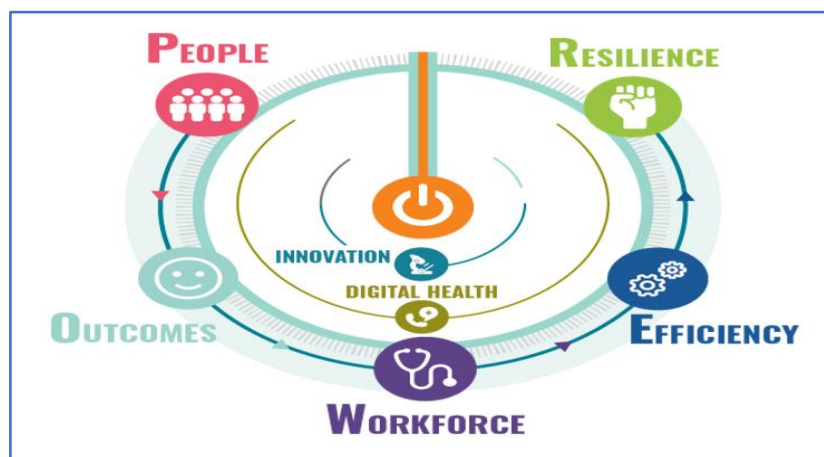
Η EFPIA περιλαμβάνει επίσης δύο εξειδικευμένες ομάδες που επικεντρώνονται στα εμβόλια και τη βιοτεχνολογία αντίστοιχα:

Την Vaccines Europe που παράγει περίπου το 80% των εμβολίων που χρησιμοποιούνται παγκοσμίως και τις Ευρωπαϊκές Βιοφαρμακευτικές Επιχειρήσεις που αξιοποιούν τη βιοτεχνολογία για να αναπτύξουν περίπου το ένα πέμπτο των νέων φαρμάκων.

Τα ευρωπαϊκά συστήματα υγείας αντιμετωπίζουν άνευ προηγουμένου προκλήσεις, ιδίως από την αυξανόμενη ζήτηση για περίπλοκη και δαπανηρή μακροχρόνια υγειονομική και

κοινωνική περιθάλψη για χρόνιες ασθένειες που σχετίζονται με την ηλικία, αλλά και από απειλές για την υγεία από τη μικροβιακή αντοχή και την κλιματική αλλαγή.

Ωστόσο, παρά αυτές τις προκλήσεις, η EFPIA βλέπει πολλούς λόγους να είναι αισιόδοξη για ένα πιο υγιές μέλλον για την Ευρώπη. Είναι η ώρα να χρησιμοποιήσουμε τα διδάγματα που αντλήθηκαν από την πανδημία του COVID-19, τις ανανεωμένες πολιτικές για την υγεία και την δημόσια ιεράρχηση της υγείας ως ύψιστο κοινωνικό αγαθό, προκειμένου να ενισχύσουμε τα μελλοντικά συστήματα υγείας. Αυτό ξεκινά με τις επενδύσεις: οι κυβερνήσεις δεν πρέπει πλέον να θεωρούν τις δαπάνες για την υγεία ως κόστος ή βάρος ή ως στόχο για βραχυπρόθεσμη συγκράτηση του κόστους. Αντίθετα, πρέπει να αντιπροσωπεύουν μια κοινωνική επένδυση τόσο για την ευημερία των πολιτών όσο και για το οικονομικό μέλλον όλων μας. Αυτή η επένδυση, σύμφωνα με την EFPIA, θα πρέπει να επικεντρωθεί σε πέντε προτεραιότητες το αρτικόλεξο των οποίων σχηματίζει την αγγλική λέξη POWER up (Εικόνα 32.), όπου: PEOPLE Ανθρωποκεντρικότητα, OUTCOMES Αποτελέσματα, WORKFORCE Ενδυνάμωση του Εργατικού Δυναμικού, EFFICIENCY Αποδοτικότητα και RESILIENCE Ανθεκτικότητα. Το POWER up σημαίνει επίσης, κατά την EFPIA, ότι τα εμπλεκόμενα μέρη πρέπει να «αγκαλιάσουν» τα μετασχηματιστικά εργαλεία που – δηλαδή την ψηφιοποίηση και την καινοτομία, που παράγουν αξία για τους ασθενείς, τα συστήματα υγείας και την κοινωνία στο σύνολό της (<https://www.efpia.eu>, n.d.)



Εικόνα 32. : Οι πέντε προτεραιότητες της Ευρωπαϊκής Ομοσπονδίας Φαρμακευτικών Βιομηχανιών και Ενώσεων (EFPIA)

ΠΗΓΗ : (<https://www.efpia.eu>, n.d.)

5.1.4. Η ΠΡΩΤΟΒΟΥΛΙΑ ΓΙΑ ΤΗΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΟ ΥΓΕΙΑ



Η Πρωτοβουλία για την Καινοτόμο Υγεία (IHI) είναι μια πρωτοβουλία για συνεργασία μεταξύ της Ευρωπαϊκής Ένωσης και των βιομηχανικών ενώσεων που αντιπροσωπεύουν τους τομείς που εμπλέκονται στην υγειονομική περίθαλψη, συγκεκριμένα το COCIR (ιατρική απεικόνιση, ακτινοθεραπεία, ΤΠΕ υγείας και ηλεκτροϊατρικές βιομηχανίες), την EFPIA, συμπεριλαμβανομένης της Vaccines Europe (φαρμακευτική βιομηχανία και βιομηχανία εμβολίων), της EuroBio (βιομηχανία βιοτεχνολογίας) και της MedTech Europe (βιομηχανία ιατρικής τεχνολογίας). (*Innovative Health Initiative*, n.d.)

Υποστηρίζοντας έργα που φέρνουν κοντά αυτές τις βιομηχανίες καθώς και πανεπιστήμια, μικρές και μεσαίες επιχειρήσεις (ΜΜΕ), ασθενείς, ρυθμιστικές αρχές και άλλους, η IHI στοχεύει να πρωτοστατήσει σε μια νέα, ολιστική προσέγγιση στην έρευνα για την υγεία. Η προσέγγισή εστιάζει, από τη φροντίδα των ασθενειών στην υγειονομική περίθαλψη, ξεκινώντας από την πρόληψη ασθενειών και καλύπτοντας διαγνωστικά, (εξατομικευμένες) θεραπείες και διαχείριση ασθενειών. Σε κάθε βήμα, προϊόντα και υπηρεσίες από διαφορετικούς τομείς ενσωματώνονται απρόσκοπτα, καθιστώντας ευκολότερο από ποτέ για τους ασθενείς και τους κλινικούς ιατρούς τους να παρακολουθούν και να διαχειρίζονται την υγεία τους.

Στόχοι της IHI είναι : να μετατρέψει την έρευνα και την καινοτομία για την υγεία σε πραγματικά οφέλη για τους ασθενείς και την κοινωνία, να παρέχει ασφαλείς, αποτελεσματικές καινοτομίες στον τομέα της υγείας που καλύπτουν όλο το φάσμα της φροντίδας – από την πρόληψη έως τη διάγνωση και τη θεραπεία – ιδιαίτερα σε τομείς όπου υπάρχει ανεκπλήρωτη ανάγκη δημόσιας υγείας, και τέλος να καθιστήσει την βιομηχανία υγείας της Ευρώπης παγκοσμίως ανταγωνιστική. (*Innovative Health Initiative*, n.d.)

5.1.5. HORIZON 2020



Το Horizon Europe είναι το βασικό χρηματοδοτικό πρόγραμμα της ΕΕ για την έρευνα και την καινοτομία με προϋπολογισμό 95,5 δισεκατομμυρίων ευρώ για την περίοδο 2021-2027. Αυτό περιλαμβάνει 5,4 δισεκατομμύρια ευρώ από το μέσο της ΕΕ Next Generation, ιδίως για τη στήριξη της πράσινης και ψηφιακής ανάκαμψης από την κρίση του COVID. Ο προϋπολογισμός χωρίζεται σε τέσσερις πυλώνες και 15 συνιστώσες για τη δημιουργία ενός προγράμματος που θα υποστηρίξει όλους τους τομείς της έρευνας και της καινοτομίας: εξαιρετική επιστήμη, παγκόσμιες προκλήσεις και βιομηχανική ανταγωνιστικότητα, καινοτόμος Ευρώπη και διευρυνόμενη συμμετοχή και ενίσχυση του Ευρωπαϊκού Χώρου Έρευνας. (*Horizon 2020*, n.d.)

Στις βασικές του προτεραιότητες είναι η κλιματική αλλαγή, η επίτευξη των Στόχων Βιώσιμης Ανάπτυξης του ΟΗΕ, η ενίσχυση της ανταγωνιστικότητας και η ανάπτυξη της ΕΕ. Το πρόγραμμα διευκολύνει τη συνεργασία και ενισχύει τον αντίκτυπο της έρευνας και της καινοτομίας σε σχέση με τις πολιτικές της ΕΕ, ενώ παράλληλα αντιμετωπίζει παγκόσμιες προκλήσεις. Υποστηρίζει τη διασπορά γνώσης και τεχνολογίας. Δημιουργεί θέσεις εργασίας, εμπλέκει πλήρως τη δεξαμενή ταλέντων της ΕΕ, ενισχύει την οικονομική ανάπτυξη και προωθεί τη βιομηχανική ανταγωνιστικότητα.

Η Ευρωπαϊκή Επιτροπή αξιολογεί και παρακολουθεί τα χρηματοδοτικά της προγράμματα για να αξιολογήσει την πρόοδο προς την επίτευξη των στόχων των προγραμμάτων και να δημιουργήσει μια βάση αποδεικτικών στοιχείων για τη βελτίωση της υλοποίησής τους.

Η βασική δομή του προγράμματος στηρίζεται σε τρεις πυλώνες και έχει την κάτωθι μορφή (*Horizon 2020*, n.d.) :

Horizon Europe programme structure

Specific programme implementing Horizon Europe and EIT

Exclusive focus on civil applications

Pillar I Excellent Science

[European Research Council](#)

[Marie Skłodowska-Curie Actions](#)

[Research Infrastructures](#)

Pillar II Global Challenges and European Industrial Competitiveness

Clusters

- [Health](#)
- [Culture, Creativity and Inclusive Society](#)
- [Civil Security for Society](#)
- [Digital, Industry and Space](#)
- [Climate, Energy and Mobility](#)
- [Food, Bioeconomy, Natural Resources, Agriculture and Environment](#)

[Non-nuclear direct actions of the Joint Research Centre](#)

Pillar III Innovative Europe

[European Innovation Council](#)

[European Innovation Ecosystems](#)

[European Institute of Innovation and Technology](#)

Part: Widening participation and strengthening the European Research Area

[Widening participation and spreading excellence](#)

[Reforming and enhancing the European Research and Innovation system](#)

ΕΙΚΟΝΑ 33 : Οι τρεις πυλώνες του Προγράμματος Horizon Europe 2020

ΠΗΓΗ : (Horizon 2020, n.d.)

5.1.6. EUROPEAN INSTITUTE (EIT) HEALTH



Το Ευρωπαϊκό Ινστιτούτο Καινοτομίας και Τεχνολογίας (EIT Health) ιδρύθηκε από την Ευρωπαϊκή Ένωση το 2008 και αποτελεί μία από τις μεγαλύτερες χρηματοδοτούμενες πρωτοβουλίες για την ενίσχυση της καινοτομίας στον τομέα της υγείας. Το EIT είναι αναπόσπαστο μέρος του Ορίζον 2020, του προγράμματος-πλαισίου της ΕΕ για την έρευνα και την καινοτομία. (EIT Health | Promoting Innovation in Health, n.d.)

Είναι ένα ευρωπαϊκό δίκτυο εταιρειών, πανεπιστημίων, κέντρων έρευνας και ανάπτυξης, ινστιτούτων και μονάδων υγείας. Υποστηρίζει το δίκτυο να δημιουργήσει καινοτόμες υπηρεσίες και προϊόντα που βελτιώνουν τη ζωή και την υγεία των πολιτών της Ευρώπης.

Το Εθνικό Κέντρο Τεκμηρίωσης και Ηλεκτρονικού Περιεχομένου (ΕΚΤ) είναι ο πόλος του EIT Health στην Ελλάδα. Ως το 2021, το ΕΚΤ υποστήριξε περισσότερες από 75 νεοφυείς

επιχειρήσεις να συμμετάσχουν σε διαγωνισμούς όπως το EIT Health Innostars Awards και το RIS Innovation Call, ενώ 16 από αυτές έχουν λάβει χρηματοδότηση και βραβεία. Περισσότεροι από 480 σπουδαστές στον τομέα της Υγείας επιλέχθηκαν για να συμμετάσχουν σε εκπαιδευτικά προγράμματα όπως το HelloAIRIS και οι Ημέρες Καινοτομίας (i-Days). (Ερευνα, Καινοτομία, Επιχειρηματικότητα | Innovation EKT, n.d.)

5.1.7. Enterprise Europe Network - Hellas



Το Enterprise Europe Network - Hellas είναι το μεγαλύτερο δίκτυο που παρέχει ολοκληρωμένες υπηρεσίες στις ελληνικές επιχειρήσεις, ώστε να ενισχύσουν την ανταγωνιστικότητά τους, με βάση τη γνώση και την καινοτομία. Δίνει ευκαιρίες για διεθνείς συνεργασίες, πληροφόρηση για προγράμματα χρηματοδότησης, νομικές υπηρεσίες και υποστηρίζει τις επιχειρήσεις να μετατρέψουν καινοτόμες ιδέες σε επιτυχημένη εμπορική δραστηριότητα.

Το Δίκτυο παρέχει υπηρεσίες προώθησης της καινοτομίας για κάθε είδος επιχείρησης μέσω ειδικών συμβούλων οι οποίοι εκτιμούν ποιες υπηρεσίες ταιριάζουν καλύτερα στη συγκεκριμένη αναπτυξιακή φάση της κάθε επιχείρησης, ποιες τεχνολογίες βελτιώνουν την ανταγωνιστικότητά της και ποιες επιτυχημένες τεχνολογικές συνεργασίες μπορούν να συνάψουν. Επιπλέον, το Enterprise Europe Network - Hellas παρέχει συμβουλευτική υποστήριξη σε θέματα διαχείρισης διανοητικής ιδιοκτησίας και παραχώρησης άδειας εκμετάλλευσης. Στη συνέχεια θα υποστηρίξει τον επιχειρηματία στην εκπόνηση ενός σχεδίου δράσης. Τέλος το Δίκτυο διαθέτει το εργαλείο SME Instrument το οποίο ουσιαστικά παρέχει υπηρεσίες σε μικρομεσαίες επιχειρήσεις να εντοπίσουν τις ανάγκες τους και να παρακολουθήσουν ωφέλιμα εκπαιδευτικά σεμινάρια ενώ επίσης, ενδυναμώνει τις επιχειρήσεις να ολοκληρώσουν με επιτυχία το έργο τους και να σχεδιάσουν την επόμενη φάση ανάπτυξης τους. (Enterprise Europe Network - Hellas, n.d.)

5.1.8. ΓΕΦΥΡΕΣ ΓΝΩΣΕΙΣ ΚΑΙ ΣΥΝΕΡΓΑΣΙΑΣ



Η Πρωτοβουλία «Γέφυρες Γνώσης και Συνεργασίας» είναι μία ψηφιακή κοινότητα που ενισχύει τη διασύνδεση μεταξύ Ελλήνων – επιχειρηματιών, επαγγελματιών, ακαδημαϊκών, ερευνητών – όπου κι αν βρίσκονται, με στόχο την ανάπτυξη συνεργασιών, την ανταλλαγή τεχνογνωσίας, την ανάδειξη ευκαιριών απασχόλησης, ενισχύοντας μακροπρόθεσμα την ανάπτυξη της χώρας. Η κοινότητα οραματίζεται το μέλλον με αισιοδοξία μέσα από την επένδυση στο ανθρώπινο κεφάλαιο και τη γνώση. (Γέφυρες Γνώσης και Συνεργασίας | knowledgebridges.gr, n.d.)

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 6^ο

6.1. ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ «CHIESI HELLAS»



Οι φωτογραφίες που περιλαμβάνονται στο παρόν, αποτελούν πνευματική ιδιοκτησία της CHIESI και προστατεύεται από το ισχύον εθνικό, κοινοτικό και διεθνές δίκαιο. Συνεπώς, απαγορεύεται η με οποιονδήποτε τρόπο αντιγραφή, αναπαραγωγή, χρήση, αναδημοσίευση, τροποποίηση ή εν γένει επεξεργασία των εν λόγω φωτογραφιών δίχως την πρότερη έγγραφη συναίνεση/άδεια της CHIESI.

Τον Ιανουάριο του 1998, ιδρύθηκε στην Ελλάδα η θυγατρική της Chiesi, μιας Ιταλικής φαρμακευτικής εταιρείας που εδρεύει στην Πάρμα από το 1935 όταν ο Giacomo Chiesi, ένας χημικός που ονειρευόταν να ασχοληθεί με την έρευνα, αγόρασε το Laboratorio Farmaceutico Parmense και ξεκίνησε την επιχειρηματική του περιπέτεια. Η εταιρεία έχει να επιδείξει αξιοζήλευτο ερευνητικό έργο, ιδιαίτερα στον τομέα των αναπνευστικών παθήσεων, με φαρμακευτικά σκευάσματα που δίνουν αξιόπιστες λύσεις στους

επαγγελματίες υγείας για σοβαρές παθήσεις, όπως το άσθμα, η χρόνια αποφρακτική πνευμονοπάθεια και η αναπνευστική δυσχέρεια των νεογνών. Σήμερα, η Chiesi Hellas έχει δυναμική παρουσία στην Ελληνική Φαρμακευτική αγορά και υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης, στοιχεία που αποτελούν σοβαρή παρακαταθήκη για ένα ακόμα καλύτερο μέλλον. Η βασική φιλοσοφία της Chiesi εστιάζεται σε τρεις άξονες:

- αξιόπιστα προϊόντα που δίνουν ουσιαστικές λύσεις στον θεράποντα ιατρό
- διαφανείς διαδικασίες προώθησης με αυστηρή τήρηση του Κώδικα Δεοντολογίας του ΣΦΕΕ και απόλυτο σεβασμό στο λειτούργημα του ιατρού
- στελέχη με υψηλό βαθμό εκπαίδευσης, σ' ένα ανθρώπινο εργασιακό περιβάλλον, που δίνει πίστη, σιγουριά, προοπτική και που προωθεί την καινοτομία

Η CHIESI HELLAS επιδιώκει να παράγει καινοτομία και αξία με προτεραιότητα τον ασθενή, υιοθετώντας διαφορετικούς τρόπους επιχειρηματικής δραστηριότητας που θα έχουν θετικό αντίκτυπο στο περιβάλλον, τους ανθρώπους και στον ίδιο τον οργανισμό (ΕΙΚΟΝΑ 34). (CHIESI, n.d.)



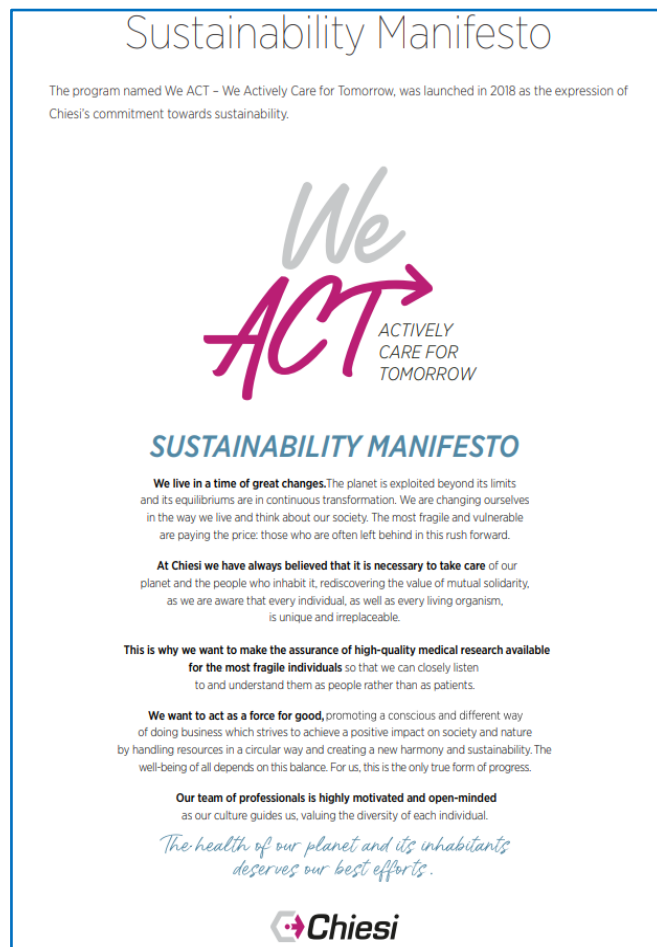
ΕΙΚΟΝΑ 34 : Η καινοτομία επιχειρηματική δραστηριότητα της CHIESI HELLAS

ΠΗΓΗ : (CHIESI, n.d.)

Οι φωτογραφίες που περιλαμβάνονται στο παρόν, αποτελούν πνευματική ιδιοκτησία της CHIESI και προστατεύεται από το ισχύον εθνικό, κοινοτικό και διεθνές δίκαιο. Συνεπώς, απαγορεύεται η με οποιονδήποτε τρόπο αντιγραφή, αναπαραγωγή, χρήση, αναδημοσίευση, τροποποίηση ή εν γένει επεξεργασία των εν λόγω φωτογραφιών δίχως την πρότερη έγγραφη συναίνεση/άδεια της CHIESI.

6.2. ΤΟ ΜΑΝΙΦΕΣΤΟ ΑΕΙΦΟΡΟΥ ΑΝΑΠΤΥΞΗΣ ΤΗΣ CHIESI

Παρόλο που η αειφορία ήταν πάντα σημαντική για την Chiesi, σήμερα αποτελεί πυλώνα του στρατηγικού της πλάνου. Αυτό σημαίνει πως έχει δεσμευτεί να βελτιώνει την ποιότητα ζωής των ασθενών, να προστατεύει τον πλανήτη και τους κατοίκους του, να υποστηρίζει τις τοπικές κοινωνίες, να προωθεί την ανάπτυξη των ανθρώπων της, διασφαλίζοντας στο μέγιστο δυνατό τη διαφάνεια στον τρόπο δουλειάς. Ως απόρροια αυτής της διαδικασίας η CHIESI επέλεξε να γίνει “Benefit Corporation” (Οργανισμός Ωφέλειας) μία πρωτοπόρα μορφή νομικής οντότητας η οποία της επιτρέπει να υπηρετεί έναν διπλό σκοπό: όχι μόνο να δημιουργεί αξία για τους μετόχους αλλά παράλληλα να επιδιώκει το συλλογικό καλό. Εσωτερικά, έχει αναπτύξει τη δράση “We Act - Actively Care for Tomorrow”, ένα πρόγραμμα κινητοποίησης για την αειφορία στο οποίο συμμετέχουν όλοι οι άνθρωποι της Chiesi συντονισμένα, από το 2018 εκδίδοντας το Μανιφέστο Αειφόρου Ανάπτυξης (CHIESI, n.d.) . Στο Μανιφέστο Αειφόρου Ανάπτυξης υπογραμμίζεται η σημασία της καινοτομίας στον τρόπο δουλειάς, στην αξιοποίηση υλικών και άυλων πόρων για το κοινό καλό.



ΕΙΚΟΝΑ 35 : Το Μανιφέστο Αειφόρου Ανάπτυξης της CHIESI - ΠΗΓΗ : (CHIESI, n.d.)

Οι φωτογραφίες που περιλαμβάνονται στο παρόν, αποτελούν πνευματική ιδιοκτησία της CHIESI και προστατεύεται από το ισχύον εθνικό, κοινοτικό και διεθνές δίκαιο. Συνεπώς, απαγορεύεται η με οποιονδήποτε τρόπο αντιγραφή, αναπαραγωγή, χρήση, αναδημοσίευση, τροποποίηση ή εν γένει επεξεργασία των εν λόγω φωτογραφιών δίχως την πρότερη έγγραφη συναίνεση/άδεια της CHIESI.

6.3. ΠΕΡΙ ΠΙΣΤΟΠΟΙΗΣΗΣ B CORP



Ως B Corp πιστοποιούνται εκείνες οι εταιρείες που εξισορροπούν το κέρδος και την ωφέλεια, σύμφωνα με τα υψηλότερα πρότυπα κοινωνικής και περιβαλλοντικής απόδοσης, διαφάνειας προς το κοινό και νομικής υπευθυνότητας. Το κίνημα B Corp αποτελείται από 2.700 εταιρείες σε 64 χώρες, με κοινό στόχο να χρησιμοποιούν την επιχειρηματική τους δράση για το συλλογικό καλό. Για να πιστοποιηθεί ως B Corp μια εταιρεία θα πρέπει να επιτύχει μία ελάχιστη απαραίτητη βαθμολογία στην αξιολόγηση του B Impact Assessment, μία απαιτητική αξιολόγηση ως προς το αποτύπωμα της εταιρείας στους εργαζόμενους, στους πελάτες, στην κοινωνία και στο περιβάλλον. Οι πιστοποιημένες B Corp εταιρείες, στο πλαίσιο της διαφάνειας, απαιτείται να δημοσιοποιούν ετησίως τα αποτελέσματα του Impact Report τους. (*B Lab Global Site, n.d.*)

Η Πιστοποίηση B CORP αφορά στην μέτρηση του συνόλου των κοινωνικών και περιβαλλοντικών επιπτώσεων μιας εταιρείας.

Η Πιστοποίηση B Corp είναι ο χαρακτηρισμός ότι μια επιχείρηση πληροί υψηλά πρότυπα επαληθευμένης απόδοσης, λογοδοσίας και διαφάνειας σε παράγοντες από τα οφέλη των εργαζομένων και τη φιλανθρωπική προσφορά, σε πρακτικές της αλυσίδας εφοδιασμού και των υλικών των εισροών. Για να επιτύχει την πιστοποίηση, μια εταιρεία πρέπει:

Να επιδεικνύει υψηλές κοινωνικές και περιβαλλοντικές επιδόσεις επιτυγχάνοντας βαθμολογία B αξιολόγησης επιπτώσεων 80 και άνω και περνώντας με επιτυχία την αξιολόγηση κινδύνου. Οι πολυεθνικές εταιρείες πρέπει επίσης να πληρούν τα βασικά πρότυπα απαίτησης.

Να αναλαμβάνει νομική δέσμευση αλλάζοντας τη δομή της εταιρικής διακυβέρνησής της, ώστε να είναι υπόλογη σε όλους τους ενδιαφερόμενους, όχι μόνο στους μετόχους και να επιτυγχάνει και κερδοφορία.

Να επιδεικνύει διαφάνεια επιτρέποντας πληροφορίες, σχετικά με την απόδοσή τους με τα πρότυπα της B Lab, να είναι διαθέσιμες στο κοινό στο προφίλ της B Corp στον ιστότοπο της B Lab.

Οι B Corp εταιρείες αποκομίζουν αξιοσημείωτα οφέλη. Οικοδομούν εμπιστοσύνη με τους καταναλωτές, τις κοινότητες και τους προμηθευτές, προσελκύουν και διατηρούν τους εργαζομένους τους και προσελκύσουν επενδυτές ευθυγραμμισμένους με την αποστολή και το όραμά τους. Δεδομένου ότι απαιτείται να υποβάλλονται σε διαδικασία ανανέωσης της B πιστοποίησης κάθε τρία χρόνια οι B Corps εξ ορισμού επικεντρώνονται στη συνεχή βελτίωση, οδηγώντας στη μακροπρόθεσμη βιωσιμότητά τους.

Η πιστοποίηση B Corp είναι ολιστική, δεν επικεντρώνεται αποκλειστικά σε ένα μεμονωμένο κοινωνικό ή περιβαλλοντικό ζήτημα. Η διαδικασία για την επίτευξη και τη διατήρηση της πιστοποίησης είναι αυστηρή και απαιτεί τη συμμετοχή ομάδων και τμημάτων σε όλη την εταιρεία. Λαμβάνοντας υπόψη το μέγεθος και το προφίλ της εταιρείας, η επαλήθευση περιλαμβάνει τεκμηρίωση του επιχειρηματικού μοντέλου της εταιρείας και πληροφορίες σχετικά με τις δραστηριότητές, τη δομή και τις διάφορες διαδικασίες, καθώς και την εξέταση πιθανών δημόσιων καταγγελιών. Η επαναπιστοποίηση επιβεβαιώνει ότι αυτά τα πρότυπα συνεχίζουν να τηρούνται σε συνεχή βάση.

6.4. ΠΩΣ (?) Η CHIESI ΚΑΙΝΟΤΟΜΕΙ



WORLD
creativity
AND
INNOVATION
DAY

Ενισχύοντας την παραγωγή καινοτόμων ιδεών

Η Παγκόσμια Ημέρα Δημιουργικότητας και Καινοτομίας γιορτάζεται κάθε χρόνο στις 21 Απριλίου κι είναι η καταληκτήρια ημέρα της Παγκόσμιας Εβδομάδας Δημιουργικότητας και Καινοτομίας (World Creativity and Innovation Day), που ξεκινά στις 15 Απριλίου, ημέρα γενεθλίων του Λεονάρντο Ντα Βίντσι. Πάνω από 46 χώρες γιορτάζουν τη συγκεκριμένη ημέρα από το 2002, όπου επιχειρηματίες, οργανισμοί, σχολεία,

συμμετέχουν προκειμένου να παράγουν νέες ιδέες για ένα καλύτερο μέλλον. Από το 2021 η Chiesi Hellas ενθαρρύνει την καινοτομία σκέψη μέσω της δημιουργίας μίας Τράπεζας Ιδεών. Οι εργαζόμενοι έχουν την δυνατότητα να καταθέτουν τις ιδέες τους και επιλέγονται με ψηφοφορία από το σύνολο των εργαζομένων και από την διοικητική ομάδα οι καλύτερες καινοτόμες ιδέες που αφορούν στην καθημερινή λειτουργία του οργανισμού. Η στρατηγική διοίκησης του ανθρώπινου δυναμικού όσο και η φωνή των ίδιων των υπαλλήλων, που εκφράζεται μέσα από διάφορα εργαλεία, εστιάζουν στην ανάγκη του να ενεργούν με καινοτόμο τρόπο σκέψης.

Ενισχύοντας την εκπαίδευση των ανθρώπων της

Στα πλαίσια των B Corp δεσμεύσεων της και υλοποιώντας την δέσμευση της για συνεχή εκπαίδευση του προσωπικού της η Chiesi Hellas χαρτογραφεί τις εκπαιδευτικές ανάγκες των υπαλλήλων της δίνοντάς τους την δυνατότητα να προτείνουν οι ίδιοι το περιεχόμενο αυτής της εκπαίδευσης.

Ενισχύοντας την αλληλεξάρτηση των ανθρώπων της

Αλληλεξάρτηση για την Chiesi σημαίνει ότι : καθένας από τους υπαλλήλους της είναι απαραίτητος για τον άλλον και όλοι μαζί είναι υπεύθυνοι για τις μελλοντικές γενιές.

Η εταιρεία θέλει να προωθήσει έναν νέο τρόπο επιχειρηματικής δραστηριότητας, συμβάλλοντας στη βελτίωση ολόκληρης της εφοδιαστικής αλυσίδας, με μια διαδικασία αμοιβαίας μάθησης και συν εξέλιξης. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο εγκαινίασε έναν Κώδικα αλληλεξάρτησης, που δημιουργήθηκε από κοινού με στρατηγικούς εταίρους και προμηθευτές, ο οποίος περιλαμβάνει προϋποθέσεις στις οποίες πρέπει να συμμορφώνονται τόσο η Chiesi όσο και οι συνεργάτες της. Έτσι η εταιρεία φροντίζει οι αρχές της σε θέματα διαφορετικότητας, δικαιοσύνης και συμπερίληψης να είναι γνωστές στους συνεργαζόμενους προμηθευτές μας, παρακινώντας τους να λειτουργούν καινοτόμα και εκείνοι αντίστοιχα προς όφελος της κοινωνίας.

ΟΙ ΒΡΑΒΕΥΣΕΙΣ ΤΗΣ CHIESI HELLAS ΣΥΝΕΠΕΙΑ ΤΩΝ ΚΑΙΝΟΤΟΜΩΝ ΠΟΛΙΤΙΚΩΝ ΠΟΥ ΕΦΑΡΜΟΖΕΙ

Diversity, Equity & Inclusion Awards 2022 - Bronze Award - «Best Diversity & Inclusion Culture in Pharma».

Έναυσμα για την εστίαση της Εταιρείας στην Διαφορετικότητα και την Ενσωμάτωση ήταν η ενεργή υποστήριξη του Ομίλου Chiesi στους 17 Sustainability Development Goals και στους 169 στόχους της 2030 Agenda των Ηνωμένων Εθνών, με ιδιαίτερη έμφαση σ

τους στόχους #3 (Good Health&Wellbeing), #5 (Gender Equality), #8 (Decent Work & Economic Growth) και #10 (Reduce Inequalities).

Ως πιστοποιημένη B Corp εταιρεία δεσμεύεται να «ενεργεί ως δύναμη για το συλλογικό καλό» και, μεταξύ άλλων, να «δουλεύει ως μια ομάδα που ενσωματώνει όλους, χωρίς αποκλεισμούς».

Το 2020 δημιουργήθηκε η Ομάδα DEI (Diversity, Equity & Inclusion Team), μία ομάδα 9 ατόμων με ποικίλα χαρακτηριστικά, που οραματίστηκε την προώθηση μέχρι το 2025 ενός εργασιακού περιβάλλοντος όπου ενθαρρύνονται ο σεβασμός στη μοναδικότητα του κάθε μέλους, η αυθεντικότητα της σκέψης του καθενός, η ενσωμάτωση της διαφορετικότητας στη λήψη αποφάσεων και η καινοτομία.

Παράλληλα, επανεξετάστηκαν όλες τις πολιτικές στο τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού, ανανεώθηκε ο Κώδικας Δεοντολογίας της Chiesi με ιδιαίτερη αναφορά στην παροχή ίσων ευκαιριών και την ενίσχυση της διαφορετικότητας και ενσωμάτωσης ως στοιχείο βιωσιμότητας της εταιρείας και τέλος, μέσω της δημιουργίας του Κώδικα Αλληλεξάρτησης

Bravo Sustainability & Dialogue Awards 2022 - *Better Building Project*

Η βράβευση αφορά στη θεματική ενότητα «Περιβάλλον» (Βιώσιμη Δόμηση και Κτήρια) και συνδέεται με τον 11ο Παγκόσμιο Στόχο Βιώσιμης Ανάπτυξης (SDGs) που έχει θέσει ο ΟΗΕ σχετικά με «Βιώσιμες πόλεις και κοινότητες».

Πρόκειται για σημαντική διάκριση δεδομένου του υψηλού αριθμού συμμετοχών (περισσότερες από 300 πρωτοβουλίες) και της συμμετοχής περισσότερων από 16.000 πολιτών στην ψηφοφορία ανάδειξης των νικητών.

Το πρόγραμμα Better Building επικεντρώνεται στη βελτίωση της βιωσιμότητας του κτηρίου γραφείων της Chiesi Hellas και στοχεύει στην υπεύθυνη χρήση πόρων, όπως το νερό και η ενέργεια, στην ελαχιστοποίηση της παραγωγής απορριμμάτων και στην ενθάρρυνση της ανακύκλωσης και επαναχρησιμοποίησης.

Όλα αυτά αποσκοπούν πρωτίστως στο ευ ζην των ανθρώπων της εταιρείας, αφού η ευημερία στο χώρο εργασίας και η πράσινη κινητικότητα αποτελούν προτεραιότητά της. Ο απώτερος στόχος της παρούσας πρωτοβουλίας είναι να γίνει το κτήριό «πράσινο», δηλαδή οικολογικά βιώσιμο (ecosustainable). Επιπλέον, μέσω του συγκεκριμένου project καλλιεργείται κουλτούρα καινοτομίας και υπεύθυνης χρήσης των πόρων εντός του περιβάλλοντος εργασίας, ενώ επιβεβαιώνεται ο χαρακτήρας ως εταιρεία BCorp που χρησιμοποιεί το επιχειρείν ως δύναμη για το συλλογικό καλό και η εταιρεία φιλοδοξεί να

λειτουργήσει ως «παράδειγμα» υιοθέτησης υψηλών περιβαλλοντικών προτύπων και από άλλες επιχειρήσεις.

Πιστοποίηση «Great Place to Work 2022 – 2023»

Τα αποτελέσματα της έρευνας ικανοποίησης των εργαζομένων της Chiesi Hellas κατέδειξαν ότι οι άνθρωποι αισθάνονται υπερήφανοι που εργάζονται σε μια εταιρεία που προάγει την ανοιχτή, ειλικρινή επικοινωνία και συναδελφικότητα.

Στην Chiesi Hellas υπάρχει ένα εξαιρετικό εργασιακό περιβάλλον που στηρίζεται στην αμοιβαία εμπιστοσύνη, στον αλληλοσεβασμό και στην καινοτομία.

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

Όταν μία επιχείρηση ενσωματώνει στο DNA της και στην διακυβέρνηση της αλλά και όλων των ενδιαφερομένων μελών (μετόχων, υπαλλήλων, προμηθευτών), λέξεις όπως η καινοτομία, η ισότητα, η διαφορετικότητα και η συμπερίληψη, τότε αυτές οι λέξεις παίρνουν νόημα και αποτελούν το πλαίσιο για το πώς χτίζονται ομάδες, καλλιεργούνται ηγέτες, διοικούνται οι επιχειρήσεις και γίνονται δύναμη για το κοινό καλό, χωρίς να χάνουν όμως το στοιχείο της βιωσιμότητας που είναι απαραίτητο για αυτές.

Διαρκές μέλημα της Διοίκησης της Εταιρείας είναι να διατηρεί μια ομάδα από ανθρώπους υψηλού επιπέδου κατάρτισης που να χαίρονται γι' αυτό που κάνουν, να καινοτομούν, να καμαρώνουν για ό,τι πετυχαίνουν και να χαρακτηρίζονται από επαγγελματισμό, διάθεση για υλοποίηση απαιτητικών στόχων, ευγένεια και ήθος.

Στόχος της εταιρείας είναι να αναγνωριστεί ως ένας διεθνής ερευνητικός όμιλος, ικανός να αναπτύσσει και να εισάγει στην αγορά καινοτόμες φαρμακευτικές λύσεις με στόχο τη βελτίωση της ποιότητας της ζωής των ανθρώπων και τέλος να συνδυάσει τη δέσμευσή της για την επίτευξη αποτελεσμάτων με την ακεραιότητα, δρώντας κατά έναν κοινωνικά και περιβαλλοντικά υπεύθυνο τρόπο.

Σήμερα, η Chiesi Hellas έχει δυναμική παρουσία στην Ελληνική Φαρμακευτική αγορά και υψηλούς ρυθμούς ανάπτυξης, στοιχεία που αποτελούν σοβαρή παρακαταθήκη για ένα ακόμα καλύτερο μέλλον.

ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ

Hunter, S., & Cushenbery, L. (2011). Leading for Innovation: Direct and Indirect Influences. *Advances in Developing Human Resources*, 13, 248–265. <https://doi.org/10.1177/1523422311424263>

B Lab Global Site. (n.d.). Retrieved June 13, 2022, from <https://www.bcorporation.net/en-us>

B Lab is a Fast Company World's Most Innovative Company for 2020 in the not-for-profit category. (n.d.). Retrieved April 27, 2022, from <https://www.bcorporation.net/en-us/news/press/worlds-most-innovative-company-fast-company-2020>

Barney, J. B., & Wright, P. M. (1998). On becoming a strategic partner: The role of human resources in gaining competitive advantage. *Human Resource Management*, 37(1), 31–46. [https://doi.org/10.1002/\(SICI\)1099-050X\(199821\)37:1<31::AID-HRM4>3.0.CO;2-W](https://doi.org/10.1002/(SICI)1099-050X(199821)37:1<31::AID-HRM4>3.0.CO;2-W)

Berchicci, L. (2013). Towards an Open R&D System: Internal R&D Investment, External Knowledge Acquisition and Innovative Performance. *Research Policy*, 42, 117–127. <https://doi.org/10.1016/j.respol.2012.04.017>

BlackRock CEO Larry Fink's Annual Letter to CEOs 2018—'Without a sense of purpose, no company, either public or private, can achieve its full potential. It will ultimately lose the license to operate from key stakeholders' writes BlackRock CEO Larry Fink in his annual letter to CEOs. - MinterEllison. (n.d.). Retrieved June 12, 2022, from <https://www.minterellison.com/articles/blackrock-annual-letter-to-ceos-2018>

Carmona-Lavado, A., Cuevas-Rodríguez, G., Cabello-Medina, C., & Fedriani, E. M. (2021). Does open innovation always work? The role of complementary assets. *Technological Forecasting and Social Change*, 162, 120316. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2020.120316>

Chesbrough, H., & Bogers, M. (2014a). Explicating Open Innovation: Clarifying an Emerging Paradigm for Understanding Innovation. In *New Frontiers in Open Innovation*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199682461.003.0001>

Chesbrough, H., & Bogers, M. (2014b). Explicating Open Innovation: Clarifying an Emerging Paradigm for Understanding Innovation. In *New Frontiers in Open Innovation*. Oxford University Press. <https://doi.org/10.1093/acprof:oso/9780199682461.003.0001>

Chesbrough, H. W. (2003). *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*. Harvard Business Press.

CHIESI. (n.d.). Retrieved October 9, 2022, from <https://www.chiesi.gr/>

Competitive Advantage of Nations: Creating and Sustaining Superior Performance. (n.d.). Retrieved February 13, 2022, from <https://www.scribd.com/book/224326158/Competitive-Advantage-of-Nations-Creating-and-Sustaining-Superior-Performance>

Drucker, P. F. (n.d.). *INNOVATION AND ENTRE- PRENEURSHIP*. 293.

EIT Health | Promoting innovation in health. (n.d.). EIT Health. Retrieved October 9, 2022, from <https://eithealth.eu/>

Economic sentiment indicator—Data Europa EU. (n.d.). Retrieved May 6, 2022, from <https://data.europa.eu/data/datasets/c04buuz6wxiiqgjkhpwlug?locale=en>

EFPIA Homepage. (n.d.). Retrieved May 2, 2022, from <https://www.efpia.eu/>

EMA. (n.d.). *European Medicines Agency* [Text]. European Medicines Agency. Retrieved June 13, 2022, from <https://www.ema.europa.eu/en>

Enterprise Europe Network—Hellas. (n.d.). Retrieved October 9, 2022, from <https://www.een.gr/>

European Commission. Directorate General for Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs. (2020). *European innovation scoreboard 2020*. Publications Office. <https://data.europa.eu/doi/10.2873/297987>

Greece is ranked 9th in the percentage of innovative enterprises in Europe for the three-year period 2014-2016. (n.d.). EKT. Retrieved May 2, 2022, from <https://www.ekt.gr/en/press-releases/22995>

Higgins, J. M. (1996). Innovate or evaporate: Creative techniques for strategists. *Long Range Planning*, 29(3), 370–380. [https://doi.org/10.1016/0024-6301\(96\)00023-4](https://doi.org/10.1016/0024-6301(96)00023-4)

Horrobin, D. F. (2000). Innovation in the pharmaceutical industry. *Journal of the Royal Society of Medicine*, 93(7), 341–345.

Horizon 2020. (n.d.). Retrieved October 9, 2022, from https://research-and-innovation.ec.europa.eu/funding/funding-opportunities/funding-programmes-and-open-calls/horizon-2020_en

<https://www.efpia.eu>. (n.d.). <https://www.efpia.eu>. Retrieved May 2, 2022, from <https://www.efpia.eu/about-medicines/use-of-medicines/healthcare-systems/>

Hunter, S., & Cushenbery, L. (2011). Leading for Innovation: Direct and Indirect Influences. *Advances in Developing Human Resources*, 13, 248–265. <https://doi.org/10.1177/1523422311424263>

ICAP: Ανάλυση του κλάδου των Φαρμακευτικών Εταιρειών στην ελληνική και διεθνή αγορά, με πλούσια χρηματοοικονομικά στοιχεία - Global Sustain. (2020, July 6). <https://globalsustain.org/story-29512/>

Innovation in the pharmaceutical industry: New estimates of R&D costs | Elsevier Enhanced Reader. (n.d.). <https://doi.org/10.1016/j.jhealeco.2016.01.012>

Innovation Leadership and Why It Matters to Everyone's Development. (2018, January 31). *HR Daily Advisor*. <https://hrdailyadvisor.blr.com/2018/01/31/innovation-leadership-matters-everyones-development/>

Innovative Health Initiative. (n.d.). IHI Innovative Health Initiative. Retrieved May 2, 2022, from <http://www.ihieurope.eu/>

Jones, M. C. (2018). Innovation leaders in healthcare. In *Innovation Leadership*. Routledge.

Kor, Y. Y., Mahoney, J. T., Siemsen, E., & Tan, D. (2016). Penrose's *The Theory of the Growth of the Firm*: An Exemplar of Engaged Scholarship. *Production and Operations Management*, 25(10), 1727–1744. <https://doi.org/10.1111/poms.12572>

Larry Fink's Annual 2022 Letter to CEOs. (n.d.). BlackRock. Retrieved June 12, 2022, from <https://www.blackrock.com/corporate/investor-relations/larry-fink-ceo-letter>

ICAP: Ανάλυση του κλάδου των Φαρμακευτικών Εταιρειών στην ελληνική και διεθνή αγορά, με πλούσια χρηματοοικονομικά στοιχεία - Global Sustain. (2020, July 6). <https://globalsustain.org/story-29512/>

Malindretos, G., & Moschuris, S. (n.d.). *SUPPLY CHAIN STRATEGY AND OUTSOURCING THE CASE OF THE GREEK PHARMACEUTICAL SECTOR*. 24.

Methodology | *The Sustainability Yearbook* | S&P Global. (n.d.). Retrieved April 11, 2022, from <https://www.spglobal.com/esg/csa/yearbook/methodology/>

Mission and objectives. (n.d.). IHI Innovative Health Initiative. Retrieved May 2, 2022, from <http://www.ihieurope.eu/about-ihieurope/mission-and-objectives>

Moreno, S. G., & Epstein, D. (2019). The price of innovation—The role of drug pricing in financing pharmaceutical innovation. A conceptual framework. *Journal of Market Access & Health Policy*, 7(1), 1583536. <https://doi.org/10.1080/20016689.2019.1583536>

Morgan, S., Lopert, R., & Greyson, D. (2008). Toward a definition of pharmaceutical innovation. *Open Medicine*, 2(1), e4–e7.

Neely, A., & Hii, J. (1999). The innovative capacity of firms. *Report Commissioned by the Government Office for the East of England*.

OECD. (2021a). *Health at a Glance 2021: OECD Indicators*. OECD. <https://doi.org/10.1787/ae3016b9-en>

OECD. (2021b). *Health at a Glance 2021: OECD Indicators*. OECD. <https://doi.org/10.1787/ae3016b9-en>

OECD & Statistical Office of the European Communities. (1995a). *Measurement of Scientific and Technological Activities: Manual on the Measurement of Human Resources Devoted to S&T - Canberra Manual*. OECD. <https://doi.org/10.1787/9789264065581-en>

OECD & Statistical Office of the European Communities. (2005). *Oslo Manual: Guidelines for Collecting and Interpreting Innovation Data, 3rd Edition*. OECD. <https://doi.org/10.1787/9789264013100-en>

Rankings | The Sustainability Yearbook 2021. (n.d.). Retrieved April 11, 2022, from <https://www.spglobal.com/esg/csa/yearbook/2022/ranking/>

Statistics | Eurostat. (n.d.). Retrieved May 2, 2022, from https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/STS_INTV_A_custom_2621788/default/line?lang=en

Stead, J., & Stead, W. (2008). Sustainable strategic management: An evolutionary perspective. *Int. J. Sustainable Strategic Management Int. J. Sustainable Strategic Management*, 1, 62–81. <https://doi.org/10.1504/IJSSM.2008.018127>

Stead, J., & Stead, W. (2013). The Coevolution of Sustainable Strategic Management in the Global Marketplace. *Organization & Environment*, 26, 162–183. <https://doi.org/10.1177/1086026613489138>

The Business Case for ESG by Brandon Boze, Margarita Krivitski, David F. Larcker, Brian Tayan, Eva Zlotnicka: SSRN. (n.d.). Retrieved June 12, 2022, from https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=3393082

Theory-of-Change-horizontal_diagram.png (2225x1202). (n.d.). Retrieved April 27, 2022, from https://images.ctfassets.net/l575jm7617lt/6HeMY5LrMvOIsY1tBDffwJ/d9d628c266c672e3dc73e4ced34a7867/Theory-of-Change-horizontal_diagram.png?w=2225&h=1202&q=50&fm=webp

Voumvaki, J., Koutouzou, A., & Konstantopoulou, N. (n.d.). *Greek pharma industry: In position to capitalize on EU shift towards more self-reliance*. 12.

Wheelen, T. L. (2018). *Strategic management and business policy: Globalization, innovation, and sustainability* (Fifteenth edition). Pearson.

Yeung, A. W. K., Atanasov, A. G., Sheridan, H., Klager, E., Eibensteiner, F., Vökl-Kernsock, S., Kletecka-Pulker, M., Willschke, H., & Schaden, E. (2021a). Open Innovation in Medical and Pharmaceutical Research: A Literature Landscape Analysis. *Frontiers in Pharmacology*, 11, 587526. <https://doi.org/10.3389/fphar.2020.587526>

Youndt, M. A., & Snell, S. A. (2004). Human Resource Configurations, Intellectual Capital, and Organizational Performance. *Journal of Managerial Issues*, 16(3), 337–360.

Yearbook2008.pdf. (n.d.). Retrieved April 10, 2022, from <https://www.pwc.com/gx/en/sustainability/yearbook2008.pdf>

Αθανάσιος, Λ. (n.d.). *ΕΡΕΥΝΑ, ΑΝΑΠΤΥΞΗ ΚΑΙ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑ ΣΤΗΝ ΕΛΛΗΝΙΚΗ ΦΑΡΜΑΚΟΒΙΟΜΗΧΑΝΙΑ*. 74.

Βασικοί δείκτες για την καινοτομία στις ελληνικές επιχειρήσεις, 2016-2018, Προκαταρκτικά στοιχεία | Metrics. (n.d.). Retrieved August 10, 2022, from <https://metrics.ekt.gr/publications/403>

Γέφυρες Γνώσης και Συνεργασίας | knowledgebridges.gr. (n.d.). Γέφυρες Γνώσης και Συνεργασίας. Retrieved May 2, 2022, from <https://www.knowledgebridges.gr/>

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΑΙΝΟΤΟΜΙΑΣ ΣΤΙΣ ΕΛΛΗΝΙΚΕΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ. ΜΕΛΕΤΗ ΠΕΡΙΠΤΩΣΗΣ ΑΝΑΛΥΣΗΣ ΚΛΑΔΟΥ. (n.d.). 123.

Ερευνα, Καινοτομία, Επιχειρηματικότητα | Innovation EKT. (n.d.). Retrieved May 2, 2022, from <https://innovation.ekt.gr/el>

Ευρωπαϊκός πίνακας αποτελεσμάτων για την καινοτομία. (n.d.-a). [Text]. Ευρωπαϊκή Επιτροπή - European Commission. Retrieved June 12, 2022, from https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard_el

Ευρωπαϊκός πίνακας αποτελεσμάτων για την καινοτομία. (n.d.-b). [Text]. Ευρωπαϊκή Επιτροπή - European Commission. Retrieved June 13, 2022, from https://ec.europa.eu/info/research-and-innovation/statistics/performance-indicators/european-innovation-scoreboard_el

Η φαρμακευτική αγορά στην Ελλάδα: Γεγονότα & στοιχεία 2020. (2021, June 28). SFEE. <https://www.sfee.gr/i-farmakeftiki-agora-stin-ellada-gegonota-stichia-2020/>

Ίδρυμα Οικονομικών & Βιομηχανικών Ερευνών. (n.d.). Retrieved May 6, 2022, from http://iobe.gr/greek_economy.asp?PD=2022

ΙΣΤΟΣΕΛΙΔΑ CHIESI HELLAS. (n.d.). Retrieved June 13, 2022, from <https://www.chiesi.gr/>

Κλαδική μελέτη: Ελληνική Φαρμακοβιομηχανία (Απρίλιος 2022). (n.d.). Εθνική Τράπεζα. Retrieved May 4, 2022, from <https://www.nbg.gr/el/omilos/meletes-oikonomikes-analuseis/reports/pharma-2022>

Λεωνίδας Χυτήρης. (2017). *Οργανωσιακή συμπεριφορά_έννοιες, θεωρία και τρόποι συμπεριφοράς για αποτελεσματική διοίκηση* (Δ ΕΚΔΟΣΗ 2017). Ε.ΜΠΕΝΟΥ.

Ν. Γεωργόπουλος Καθηγητής Στρατηγικού Μάνατζμεντ & Πληροφοριακών Συστημάτων Τμήμα Οργάνωσης & Διοίκησης Επιχειρήσεων ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΠΕΙΡΑΙΩΣ. (2021). *Σημειώσεις Μαθήματος 2021 «Στρατηγικό Management» ΤΜΗΜΑ ΟΡΓΑΝΩΣΗΣ ΚΑΙ ΔΙΟΙΚΗΣΗΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΠΡΟΓΡΑΜΜΑ ΜΕΤΑΠΤΥΧΙΑΚΩΝ ΣΠΟΥΔΩΝ ΣΤΗ ΔΙΟΙΚΗΣΗ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΩΝ ΓΙΑ ΣΤΕΛΕΧΗ – EXECUTIVE MBA.*

EU innovation performance continues to improve. (n.d.). [Text]. European Commission - European Commission. Retrieved October 9, 2022, from https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/IP_22_5682

Οι φωτογραφίες που περιλαμβάνονται στο παρόν, αποτελούν πνευματική ιδιοκτησία της CHIESI και προστατεύεται από το ισχύον εθνικό, κοινοτικό και διεθνές δίκαιο. Συνεπώς, απαγορεύεται η με οποιονδήποτε τρόπο αντιγραφή, αναπαραγωγή, χρήση, αναδημοσίευση, τροποποίηση ή εν γένει επεξεργασία των εν λόγω φωτογραφιών δίχως την πρότερη έγγραφη συναίνεση/άδεια της CHIESI.
