

Έλλειμμα παραγωγικότητας, βασικοί παράγοντες και επίπτωση του ΑΙ

ΣΑΚΑ panel discussion

16 September, 2026

Θέματα προς συζήτηση

- 1** Τα δεδομένα δείχνουν ότι το χάσμα παραγωγικότητας της Ελλάδας από την υπόλοιπη Ευρώπη είναι μεγάλο και επίμονο. Πού ακριβώς βρίσκεται; Είναι θέμα κλάδων, μεγέθους επιχειρήσεων, τεχνολογίας, ή του πώς οργανώνεται η εργασία μέσα στην επιχείρηση;
- 2** Υπάρχει και πόσο είναι σήμερα το κενό της Ελλάδας στην τεχνολογία και στο AI; Και με ποιο τρόπο μπορεί το AI να βελτιώσει την παραγωγικότητα των επιχειρήσεων;
- 3** Ποιες δεξιότητες μεταφράζονται πραγματικά σε παραγωγικότητα; Γιατί επιχειρήσεις επενδύουν σε τεχνολογία χωρίς κάποιο μετρήσιμο αποτέλεσμα στην παραγωγικότητα;

1. Η ελληνική παραγωγικότητα εργασίας υπολείπεται σημαντικά των ευρωπαϊκών

Χώρα ¹	ΑΕΠ ανά ώρα εργασίας USD PPP	Ευρωζώνη = 100	Απόκλιση Ελλάδας έναντι άλλων χωρών
Γερμανία	98	116	-53
Γαλλία	91	108	-50
Ευρωζώνη	84	100	-46
Ιταλία	80	95	-43
EU-27	79	93	-42
Ισπανία	76	90	-40
Πορτογαλία	58	69	-21
Ελλάδα	46	54	NA

Η υστέρηση είναι διάχυτη:

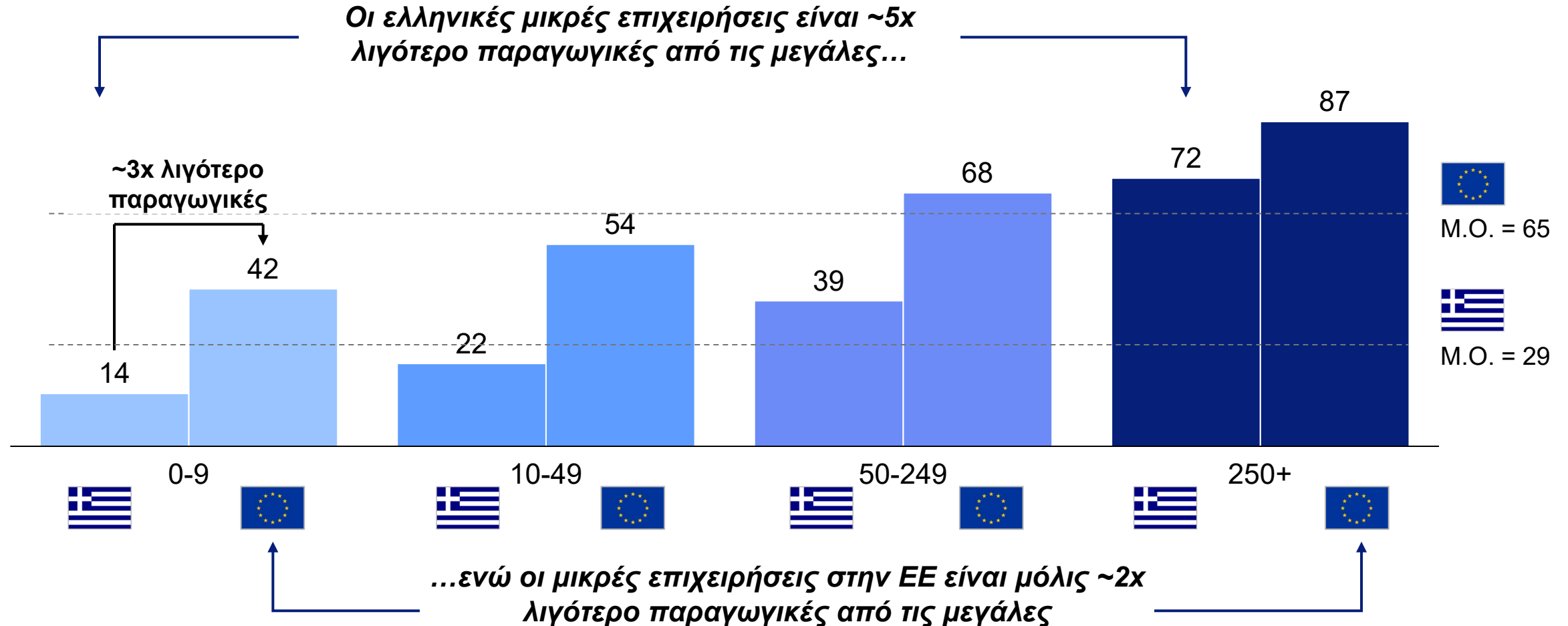
~21% κάτω από την Πορτογαλία, ~40% κάτω από την Ισπανία ~42%, κάτω από την Ευρωπαϊκή Ένωση και ~53% κάτω από τη Γερμανία

Η υστέρηση προκύπτει από διαρθρωτικές προκλήσεις σε επίπεδο επιχείρησης

1. Τα στοιχεία ανά χώρα και το σημείο σύγκρισης της ευρωζώνης είναι τιμές 2023 κατά ΟΟΣΑ

1. Η διαφορά παραγωγικότητας ισχύει για εταιρίες όλων των μεγεθών, με δυσανάλογη διαφορά στις μικρότερες επιχειρήσεις

Προστιθέμενη αξία ανά εργαζόμενο, χιλιάδες ευρώ, ανά μέγεθος εταιρίας με βάση τον αριθμό εργαζομένων

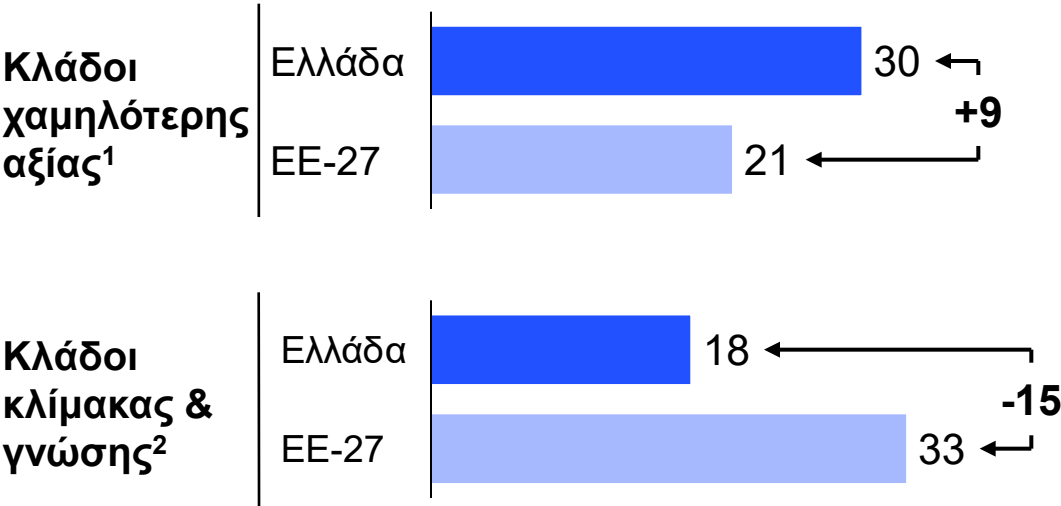


1. Η Ελλάδα αντιμετωπίζει διπλό μειονέκτημα παραγωγικότητας: στη σύνθεση των κλάδων και στις επιδόσεις εντός κλάδου

Σύνθεση κλάδων

Υπερσυγκέντρωση σε κλάδους χαμηλής παραγωγικότητας, υποεκπροσώπηση σε κλάδους κλίμακας και γνώσης

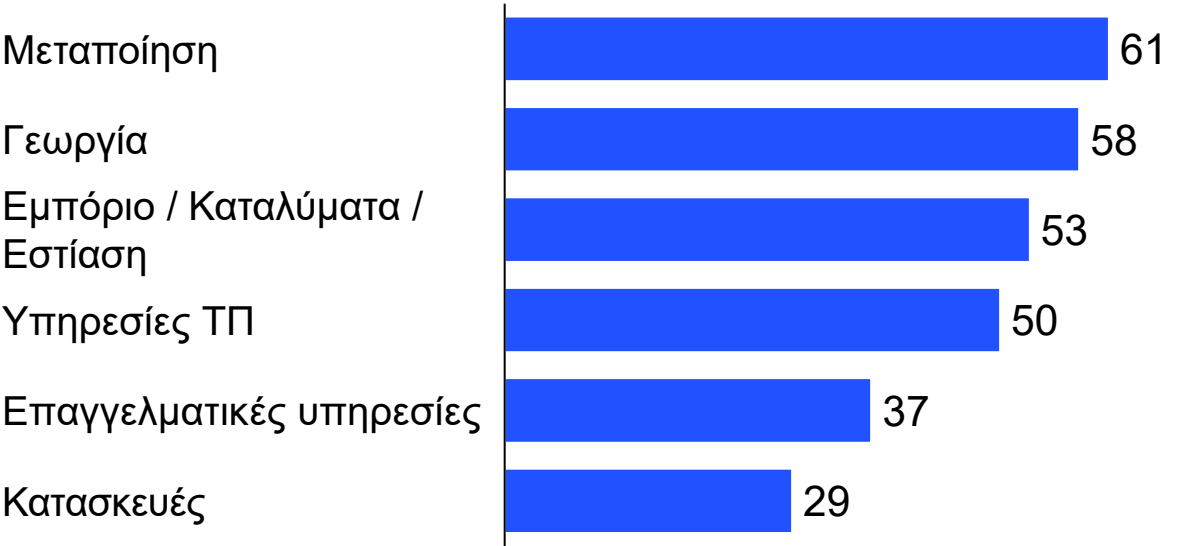
Μερίδιο οικονομίας ανά ομάδα κλάδων, Προστιθέμενη αξία (Μ.Ο. 2016-22)



Επιδόσεις εντός κλάδου

Ακόμη και εντός των ίδιων κλάδων, η ελληνική παραγωγικότητα εργασίας υπολείπεται σημαντικά του μέσου όρου της ΕΕ

Παραγωγικότητα Ελλάδας ως % του Μ.Ο. ΕΕ-27 στον ίδιο κλάδο
Προστιθέμενη αξία ανά εργαζόμενο (Μ.Ο. 2016-22), ΕΕ-27=100



Η απόκλιση δεν έγκειται απλώς στο ότι «η Ελλάδα διαθέτει τουρισμό», η οικονομία είναι στραμμένη σε κλάδους χαμηλότερης αξίας, ενώ οι ελληνικές επιχειρήσεις υστερούν σε επιδόσεις έναντι των ομολόγων τους στην ΕΕ σε κάθε κλάδο

1. Γεωργία και λιανικό εμπόριο, καταλύματα και εστίαση
2. Μεταποίηση, Πληροφορική, Επικοινωνίες, Επαγγελματικές υπηρεσίες
Πηγή: ΟΟΣΑ, Οικονομική Επισκόπηση Ελλάδας 2024· Eurostat (βάση για υπολογισμούς ΟΟΣΑ)

1. Οι ίδιοι περιορισμοί συμπιέζουν την παραγωγικότητα και εμποδίζουν την ανάπτυξη των επιχειρήσεων

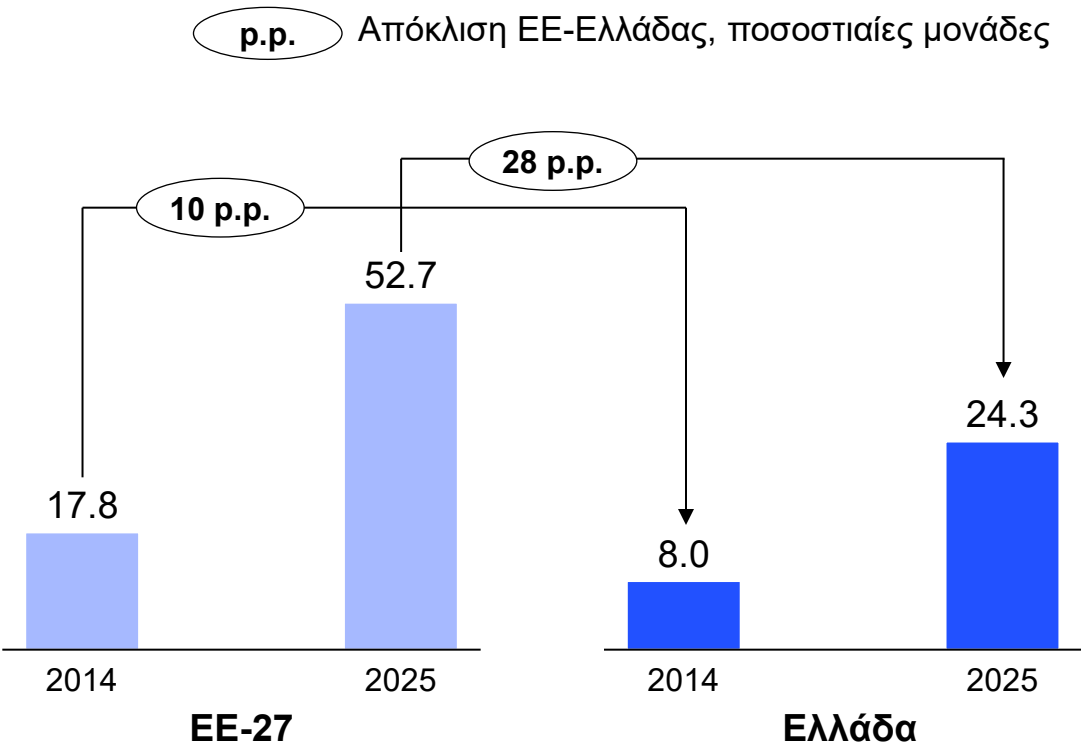
Υποκείμενο πρόβλημα	Επίπτωση στην παραγωγικότητα	Επίπτωση στο μέγεθος και την ανάπτυξη
 Ανεπαρκές παραγωγικό κεφάλαιο	Λιγότερος εξοπλισμός και αυτοματισμοί ανά εργαζόμενο περιορίζουν την παραγωγή ανά ώρα	Τα συστήματα υψηλού κόστους μένουν απρόσιτα· η επέκταση απαιτεί ρευστότητα που οι επιχειρήσεις δεν διαθέτουν
 Ανεπαρκώς κλιμακώσιμα λειτουργικά μοντέλα	Ασθενής σχεδιασμός, ανάθεση και διοίκηση επιδόσεων μειώνουν την εσωτερική αποδοτικότητα επιχειρήσεων	Ο ιδιοκτήτης γίνεται σημείο συμφόρησης και η απουσία μεσαίων στελεχών εμποδίζει τον εκσυγχρονισμό
 Βραδεία διάχυση τεχνολογίας και καινοτομίας	Χαμηλή υιοθέτηση ψηφιακών εργαλείων, cloud και AI επιβραδύνει την παραγωγικότητα	Οι λειτουργίες δεν τυποποιούνται και κατ' επέκταση δεν αναπαράγονται εύκολα, έτσι το κόστος συντονισμού αυξάνεται ταχύτατα
 Έλλειψη εξειδικευμένων στελεχών	Αναντιστοιχίες δεξιοτήτων και έλλειψη διοικητικού / τεχνικού ταλέντου μειώνουν την ποιότητα και απορρόφηση τεχνολογίας	Εμπόδια στην πρόσληψη ειδικών για πωλήσεις, χρηματοοικονομικά, τεχνολογία, ανθρώπινο δυναμικό και εξαγωγές
 Περιορισμένη χρηματοδότηση και αγορές	Οι επενδύσεις, η καινοτομία και τα έργα με υψηλές ανάγκες κεφαλαίου κίνησης περιορίζονται	Οι παραγωγικές επιχειρήσεις δεν μπορούν να χρηματοδοτήσουν επέκταση ή είσοδο σε νέες αγορές
 Βραδεία ανακατανομή πόρων	Εργασία και κεφάλαιο παραμένουν σε χρήσεις χαμηλής παραγωγικότητας· οι ισχυρές επιχειρήσεις κερδίζουν μερίδιο με υπερβολικά αργούς ρυθμούς	Αδύναμη έξοδος, βραδείες πτωχεύσεις, λίγες συγχωνεύσεις και νομοθετικές δυσκολίες διατηρούν τον κατακερματισμό

Η παραγωγικότητα στην Ελλάδα και η «παγίδα των μικρών επιχειρήσεων» είναι δύο όψεις του ίδιου προβλήματος: οι επιχειρήσεις στερούνται ικανοτήτων, κεφαλαίων και μηχανισμών ανακατανομής ώστε να γίνουν μεγαλύτερες και πιο παραγωγικές

2. Πίσω από το έλλειμμα στην Τεχνητή Νοημοσύνη (ΑΙ) κρύβεται μια βαθύτερη αδυναμία διάχυσης της τεχνολογίας γενικότερα

Διευρύνθηκε η ψηφιακή υστέρηση

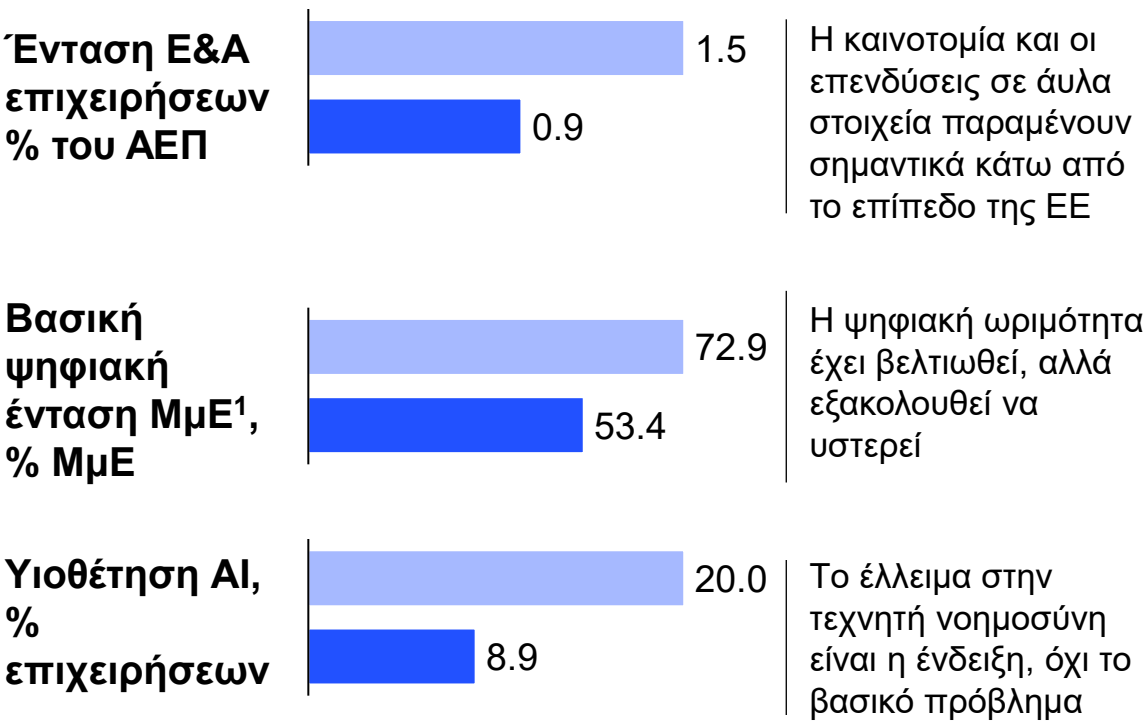
Ποσοστό επιχειρήσεων που χρησιμοποιούν επί πληρωμή υπηρεσίες cloud, % επιχειρήσεων με 10+ εργαζομένους



Το μοτίβο επαναλαμβάνεται

EE-27 Ελλάδα

Ελλάδα έναντι σημείου σύγκρισης ΕΕ, 2024



1. Δείκτης που μετρά πόσο μια επιχείρηση χρησιμοποιεί ψηφιακές τεχνολογίες και εργασίες βασισμένες σε υπολογιστές, μέσω 12 κριτηρίων.
Πηγή: Eurostat, Ευρωπαϊκή Επιτροπή

2. Η τεχνητή νοημοσύνη περιορίζει το έλλειμμα παραγωγικότητας, ωστόσο δεν αντιμετωπίζει εξίσου όλους τους περιορισμούς

Υψηλή μόχλευση AI

Αντιμετωπίζει άμεσα τα μειονεκτήματα της μικρής κλίμακας σχετικά με δυνατότητες και σταθερό κόστος

Περιορισμένη μόχλευση AI

Χρησιμεύει αλλά οι συμπληρωματικοί περιορισμοί παραμένουν δεσμευτικοί

1 Μη κλιμακώσιμα λειτουργικά μοντέλα Πράκτορες AI αυτοματοποιούν συντονισμό, υποβολή αναφορών, τεκμηρίωση και εξυπηρέτηση πελατών	Πολύ Υψηλή	5 Περιορισμένη χρηματοδότηση Μπορεί να μειώσει τις απαιτήσεις σε ανθρώπινο δυναμικό και ικανότητες για ανάπτυξη, αλλά δεν παρέχει κεφάλαιο κίνησης ή επένδυσης	Μέτρια
2 Λίγα εξειδικευμένα στελέχη Στελέχη με ευρύ φάσμα δεξιοτήτων αποκτούν πρόσβαση σε ανάλυση δεδομένων, προγραμματισμό, χρηματοοικονομικά, μάρκετινγκ, κτλ., ενώ ειδικοί γίνονται πιο παραγωγικοί	Πολύ Υψηλή	6 Σπάνιο φυσικό κεφάλαιο Μπορεί να βελτιστοποιήσει την αξιοποίηση, τη συντήρηση και τον προγραμματισμό, αλλά δεν μπορεί να υποκαταστήσει τα μηχανήματα, τα μέσα εφοδιαστικής ή τις επενδύσεις	Χαμηλή - Μέτρια
3 Αδύναμη τεχνολογία Η φυσική γλώσσα μειώνει το φράγμα δεξιοτήτων για λογισμικό, διαχείριση δεδομένων και αυτοματισμούς ροής εργασιών	Υψηλή	7 Βραδεία ανακατανομή Μπορεί να βοηθήσει τις ισχυρές εταιρείες να επεκταθούν ταχύτερα, αλλά και να διευρύνει τη διασπορά εάν οι αδύναμες εταιρείες καθυστερήσουν	Ασαφής
4 Περιορισμένες αγορές Η μετάφραση, η έρευνα αγοράς, οι εξατομικευμένες εξερχόμενες πωλήσεις και η υποστήριξη πελατών καθιστούν την εξυπηρέτηση ξένων αγορών φθηνότερη	Μέτρια	8 Δυσμενής μίξη κλάδων Βελτιώνει εργασίες εντός κλάδων, αλλά δεν μετατοπίζει δραστηριότητα από τις τοπικές υπηρεσίες σε τομείς υψηλότερης προστιθέμενης αξίας	Χαμηλή

3. Οι δεξιότητες που οδηγούν στην παραγωγικότητα, και πιθανοί περιορισμοί

Ποιες δεξιότητες μεταφράζονται πραγματικά σε παραγωγικότητα;

- 1. Οι βασικές γνωστικές δεξιότητες είναι ισχυρός μοχλός παραγωγικότητας**
Ο γραμματισμός, η επίλυση προβλημάτων, κρίση και η δημιουργικότητα εξηγούν ~25–33% των διαφορών παραγωγικότητας μεταξύ χωρών και κλάδων - ακόμη περισσότερο στη Νότια και Ανατολική Ευρώπη
- 2. Η ψηφιακή ευχέρεια αφορά όλους – οι προηγμένες δεξιότητες AI ελάχιστους**
<1% των εργαζομένων χρειάζεται να χτίζει AI, η μεγάλη πλειονότητα χρειάζεται να μπορεί να χρησιμοποιεί ψηφιακά εργαλεία και να αναλύει, ερμηνεύει και αξιοποιεί δεδομένα
- 3. Οι διοικητικές και οργανωτικές δεξιότητες είναι κρίσιμες για να μετατραπεί η τεχνολογία σε αποτέλεσμα**
Δεξιότητες όπως η διαχείριση έργου, επιχειρηματική γνώση, χρηματοοικονομικά και διοίκηση καθορίζουν αν η τεχνολογία ενσωματώνεται πραγματικά στον τρόπο λειτουργίας
- 4. Δεν αρκεί να υπάρχουν οι δεξιότητες — πρέπει να βρίσκονται στους σωστούς ρόλους και επιχειρήσεις**
Η λανθασμένη κατανομή των εργαζομένων μπορεί να εξηγήσει σχεδόν το 15% του ελλείματος παραγωγικότητάς μεταξύ χωρών

Γιατί επιχειρήσεις επενδύουν σε τεχνολογία χωρίς κάποιο μετρήσιμο αποτέλεσμα στην παραγωγικότητα;

- 1. Η ψηφιοποίηση μιας κακής ροής εργασίας δεν την κάνει παραγωγική**
Η αξία έρχεται όταν η τεχνολογία συνοδεύεται από επανασχεδιασμό διαδικασιών, αρμοδιοτήτων και λήψης αποφάσεων
- 2. Τεχνολογία χωρίς οργανωτική αλλαγή έχει λίγη απόδοση**
Νέα εργαλεία πάνω σε παλιές δομές, ρόλους και κίνητρα δεν αρκούν· τεχνολογικό και οργανωτικό κεφάλαιο μαζί
- 3. Η έλλειψη δεξιοτήτων περιορίζει την πραγματική αξιοποίηση της τεχνολογίας**
>50% των ΜμΕ που δεν χρησιμοποιούν GenAI αναφέρουν ως εμπόδιο την έλλειψη κατάλληλων δεξιοτήτων
- 4. Χωρίς τα σωστά δεδομένα και συστήματα, ακόμη και η καλύτερη τεχνολογία υποαποδίδει**
Κακά δεδομένα, παλαιά συστήματα και χαμηλή διαλειτουργικότητα εξηγούν γιατί η τεχνολογία παράγει διαφορετική αύξηση παραγωγικότητας μεταξύ επιχειρήσεων
- 5. Η αύξηση της παραγωγικότητας δεν είναι άμεση — ακολουθεί συχνά μια “J-Curve”**
Οι επενδύσεις σε διαδικασίες, ανθρώπους, δεδομένα και νέα επιχειρηματικά μοντέλα προηγούνται του οφέλους: το κόστος εμφανίζεται σήμερα, ενώ η αύξηση παραγωγικότητας αργότερα

