



Η Σχέση Της Επιχειρηματικής Στρατηγικής Και Της Καινοτομικής Επίδοσης: Μια Εμπειρική Διερεύνηση Σε 2000 Ελληνικές Επιχειρήσεις

Άγγελος Τσακανίκας, Επίκουρος Καθηγητής ΕΜΠ
Γεώργιος Σιώκας, Υποψήφιος Διδάκτορας ΕΜΠ

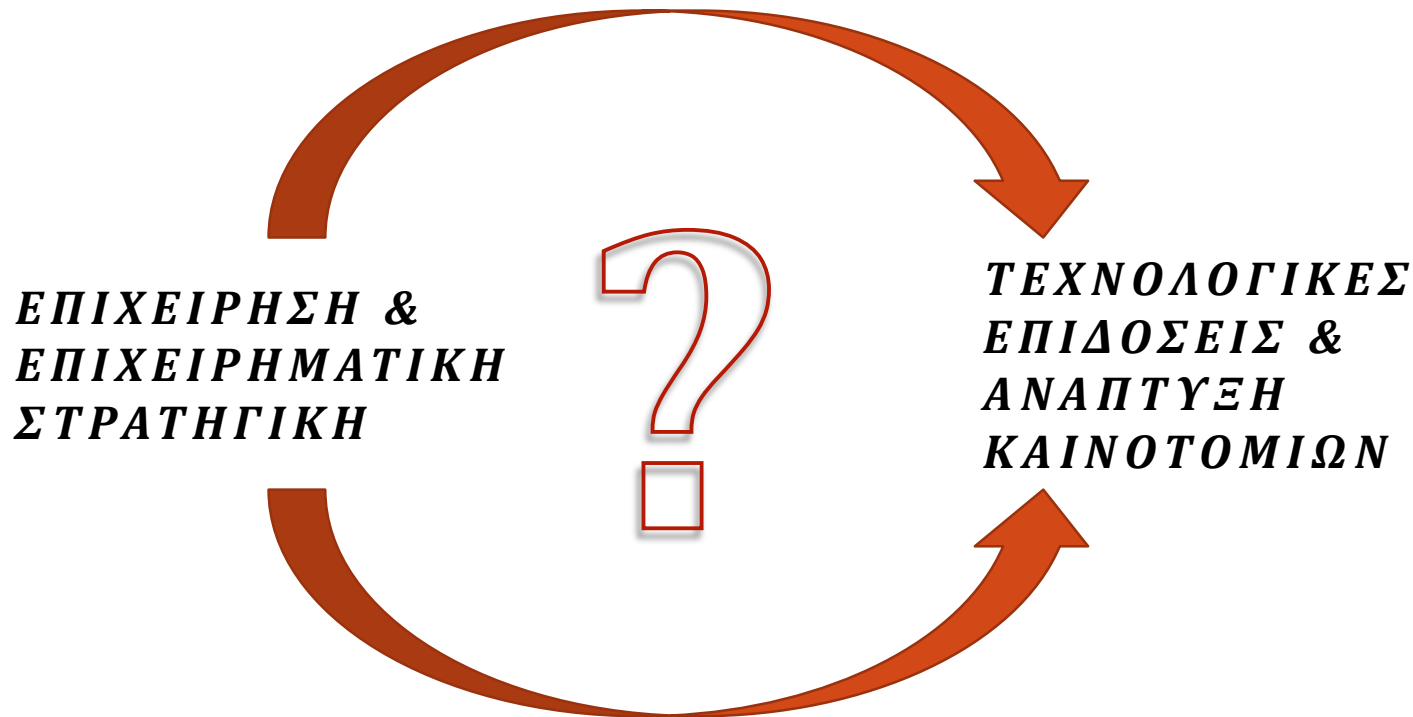
Εργαστήριο Βιομηχανικής και Ενεργειακής Οικονομίας
Σχολή Χημικών Μηχανικών ΕΜΠ

Περιεχόμενα

- Σκοπός έρευνας
- Θεωρία
 - Χαρακτηρισμός κυριότερων προϊόντων/υπηρεσιών στην αγορά
 - Είδη εταιρικής στρατηγικής
- Παρουσίαση της έρευνας πεδίου
 - Μεθοδολογία
 - Αποτελέσματα
- Συμπεράσματα

Σκοπός Έρευνας

- Συγκριτική ανάλυση της εταιρικής στρατηγικής και προϊόντων συναρτήσει των επιπέδων καινοτομίας



Χαρακτηρισμός κυριότερων προϊόντων/υπηρεσιών στην αγορά

Προϊόντα/Υπηρεσίες:

- Που εστιάζονται σε ένα **εξειδικευμένο τμήμα της αγοράς** (νησίδα αγοράς - niche market)
- **Υψηλής διαφοροποίησης** ως προς τον ανταγωνισμό
- Που απευθύνονται σε **μαζικές αγορές**, με χαμηλό κόστος παραγωγής

Είδη εταιρικής στρατηγικής

- I. Αύξηση μεριδίου αγοράς σε υφιστάμενες αγορές
- II. Αύξηση πωλήσεων με διείσδυση σε νέες αγορές
- III. Αύξηση πωλήσεων με νέα προϊόντα / υπηρεσίες
- IV. Προσδιορισμός νέων, μικρών / ιδιαίτερων τομέων αγοράς
- V. Επαναπροσδιορισμός των τομέων δραστηριοποίησης
- VI. Πραγματοποίηση εξαγορών / συγχωνεύσεων
- VII. Κάθετη επέκταση
- VIII. Οριζόντια επέκταση

Ερωτήματα

- Ποιες εταιρικές στρατηγικές συσχετίζονται περισσότερο με καινοτομία;
 - Τι είδους καινοτομία;
- Ποια είναι η σχέση του είδους των προϊόντων / υπηρεσιών που προσφέρει η επιχείρηση και των καινοτομικών της επιδόσεων;

Εμπειρική ανάλυση: Έρευνα πεδίου στις 2.000 από τις μεγαλύτερες επιχειρήσεις της χώρας

- **Ερωτώμενος:** ΓΔ / ΔΣ
- **Βηματική προσέγγιση:** οι 2000 μεγαλύτερες, οι επόμενες κ.ο.κ (~4200 κλήσεις)
- Χρονικό διάστημα: Μάρτιος – Μάιος 2013
- Σύνολο απαντήσεων: **2048**
- **Απασχόληση:** ~ 310 χιλ. άτομα, με τζίρο (2011) σχεδόν 85 δισ. €

Έρευνα που έγινε στο πλαίσιο του έργου, «Έρευνα στις επιχειρήσεις για την πρόβλεψη των μεταβολών στα περιφερειακά παραγωγικά συστήματα και τις τοπικές αγορές εργασίας» που εκπονήθηκε από ΙΟΒΕ – ΕΒΕΟ/ΕΜΠ για λογαριασμό του ΣΕΒ

Μεθοδολογία: έλεγχος στατιστικά σημαντικών διαφορών

- Επεξεργασία αποτελεσμάτων με των υπολογιστικών προγραμμάτων SPSS & EXCEL
 - Χρήση υπολογιστικών εργαλείων εντός του προγράμματος SPSS:
 - Anova
 - Chi-square test (crosstabs)
 - T-test
 - Χρήση εργαλείων εντός του προγράμματος EXCEL:
 - Άθροισμα
 - Φίλτρα
 - Γραφικές απεικονίσεις

Ταξινόμηση : Καινοτομικές επιδόσεις

Καινοτομία Κατηγορία		Καινοτομία			2013
		Προϊόντος	Διαδικασίας	Οργανωσιακή	
A	Υψηλής έντασης καινοτομίας	√	√	√	7,79%
B	Μέτριας έντασης καινοτομίας	√	√	-	18,00%
		√	-	√	
		-	√	√	
Γ	Χαμηλής έντασης καινοτομίας	√	-	-	28,61%
		-	√	-	
		-	-	√	
Δ	Μη καινοτομικός	-	-	-	45,60%

Σχέση στρατηγικής & Βαθμός καινοτομικής συμπεριφοράς

Εταιρική στρατηγική	Ένταση Καινοτομίας	Μη Καινοτομικός	Χαμηλής	Μεσαίας	Υψηλής
Αύξηση μεριδίου αγοράς σε υφιστάμενες αγορές	Μη Καινοτομικός			✓	✓
	Χαμηλής	✓			
	Μεσαίας	✓			
	Υψηλής				
Αύξηση πωλήσεων με διείσδυση σε νέες αγορές	Μη Καινοτομικός				✓
	Χαμηλής	✓			✓
	Μεσαίας	✓			✓
	Υψηλής	✓	✓	✓	
Αύξηση πωλήσεων με νέα προϊόντα / υπηρεσίες	Μη Καινοτομικός			✓	✓
	Χαμηλής	✓		✓	✓
	Μεσαίας	✓	✓		
	Υψηλής	✓	✓		
Προσδιορισμός νέων, μικρών / ιδιαίτερων τομέων αγοράς	Μη Καινοτομικός			✓	✓
	Χαμηλής	✓			
	Μεσαίας	✓			
	Υψηλής	✓			
Επαναπροσδιορισμός των τομέων δραστηριοποίησης	Μη Καινοτομικός			✓	✓
	Χαμηλής	✓			
	Μεσαίας	✓			
	Υψηλής	✓			
Πραγματοποίηση εξαγορών / συγχωνεύσεων	Μη Καινοτομικός				✓
	Χαμηλής				✓
	Μεσαίας				✓
	Υψηλής	✓	✓	✓	
Κάθετη επέκταση	Μη Καινοτομικός			✓	✓
	Χαμηλής	✓			✓
	Μεσαίας	✓			
	Υψηλής	✓	✓		
Οριζόντια επέκταση	Μη Καινοτομικός			✓	✓
	Χαμηλής	✓			
	Μεσαίας	✓			
	Υψηλής	✓			

Α. Τσακανίκας, Επικ. Καθηγητής & Γ. Σιώκας, ΥΔ ΕΒΕΟ, Εθνικό Μετσόβιο Πολυτεχνείο

14/5/2015

Εταιρική στρατηγική και καινοτομία

- **Θετική σχέση με ένταση καινοτομίας**
 - Αύξηση πωλήσεων με νέα προϊόντα / υπηρεσίες:
 - Κυρίως οι μεσαίας και υψηλής καινοτομίας
 - Προσδιορισμός νέων, μικρών / ιδιαίτερων τομέων αγοράς
 - Αύξηση πωλήσεων με διείσδυση σε νέες αγορές
- **Οι μη καινοτόμοι υιοθετούν** κυρίως τη στρατηγική της **αύξησης μεριδίου αγοράς σε υφιστάμενες αγορές**
- Γενικά οι **χαμηλής έντασης καινοτομίας υστερούν** ακόμα και σε στρατηγικές όπως **κάθετη ολοκλήρωση, εξαγορές - συγχωνεύσεις**

Προϊόντα/υπηρεσίες & Βαθμός καινοτομικής συμπεριφοράς

		2) Βαθμός Καινοτομικής Συμπεριφοράς				Total
		Μη Καινοτομικός	Χαμηλής Έντασης Καινοτομίας	Μεσαίας Έντασης Καινοτομίας	Υψηλής Έντασης Καινοτομίας	
Χαρακτηρισμός εταιρικών προϊόντων - υψηλής διαφοροποίησης	Ναι	239	236	157	79	711
	Όχι	643	322	192	72	1229
Total		882	558	349	151	1940

27%

42%

44%

52%

Chi-Square Tests			
	Value	df	Asymp. Sig. (2-sided)
Pearson Chi-Square	68,730 ^a	3	,000
Likelihood Ratio	69,281	3	,000
Linear-by-Linear Association	61,475	1	,000
N of Valid Cases	1940		

- Αντίθετα **ΔΕΝ** υπάρχει στατιστικά σημαντική σχέση:
 - Με τα **niche markets**
 - **Τυποποιημένα** (μαζικές παραγωγές & χαμηλό κόστος παραγωγής)

Τα είδη καινοτομίας

- **Καινοτομία Προϊόντος**
 - Νέα για την επιχείρηση
 - Νέα για την ελληνική αγορά
 - Νέα για την παγκόσμια αγορά
- **Καινοτομία Διεργασιών**
 - Μεθόδους παραγωγής προϊόντων/υπηρεσιών
 - Πρακτικές που εφαρμόζονται στην εφοδιαστική αλυσίδα της επιχείρησης (logistics)
 - Τρόπους χρήσης των τεχνολογιών πληροφορικής και επικοινωνιών
- **Οργανωσιακή Καινοτομία**
 - Μεθόδους οργάνωσης της εργασίας
 - Μεταβολές στο design, ή τη συσκευασία προϊόντων/υπηρεσιών
 - Μεθόδους πωλήσεων ή διάθεσης προϊόντων/υπηρεσιών
 - Αναβάθμιση των υπηρεσιών μετά την πώληση (after sales)

Κριτήρια Αξιολόγησης νέων μεταβλητών

- **Καινοτομία Προϊόντος**

- Παγκόσμια: 3
- Ελληνική: 2
- Εταιρική: 1

- **Καινοτομία Διεργασιών**

- Το πλήθος των καινοτομιών διεργασίας

- **Οργανωσιακή Καινοτομία**

- Το πλήθος της οργανωσιακής καινοτομίας

Σχέση στρατηγικής με καινοτομία προϊόντος

- **Παγκόσμια καινοτομία:**
 - Εξαγορές και συγχωνεύσεις και οριζόντια επέκταση
- **Εγχώρια καινοτομία:**
 - Προσδιορισμός νέων, μικρών / ιδιαίτερων τομέων αγοράς
- **Εταιρική καινοτομία:**
 - Επαναπροσδιορισμός των τομέων δραστηριοποίησης

Σχέση στρατηγικής με καινοτομία διεργασιών

- **Υψηλή καινοτομία:**
 - Αύξηση μεριδίου αγοράς σε υφιστάμενες αγορές
 - Αύξηση πωλήσεων με νέα προϊόντα / υπηρεσίες
- **Μέτρια καινοτομία:**
 - Επαναπροσδιορισμός των τομέων δραστηριοποίησης
- **Χαμηλή καινοτομία:**
 - Αύξηση μεριδίου αγοράς σε υφιστάμενες αγορές
 - Αύξηση πωλήσεων με διείσδυση σε νέες αγορές

Σχέση στρατηγικής με οργανωσιακή καινοτομία

- Χαμηλή Ένταση
 - Αύξηση μεριδίου αγοράς σε υφιστάμενες αγορές
- Μέτρια Ένταση
 - Αύξηση πωλήσεων με διείσδυση σε νέες αγορές
- Μέτρια προς Υψηλή Ένταση
 - Αύξηση πωλήσεων με νέα προϊόντα / υπηρεσίες
- Υψηλή Ένταση
 - Προσδιορισμός νέων, μικρών / ιδιαίτερων τομέων αγοράς
- Γενικά δεν επιλέγονται στρατηγικές όπως η κάθετη και η οριζόντια ολοκλήρωση

Συσχέτιση Προϊόντος & είδος καινοτομίας

- Εταιρίες με προϊόντα που απευθύνονται σε τυποποιημένες **μαζικές αγορές** παρουσιάζουν θετική σχέση με πλήθος βελτιώσεων σε οργανωσιακή καινοτομία
- **Προϊόντα υψηλής διαφοροποίησης**
 - Παρουσιάζουν **θετική σχέση** και στα **τρία** είδη καινοτομίας
- **Αντίθετα**, τα προϊόντα σε αγορές νησίδες δεν παρουσιάζουν καμία διαφοροποίηση ανά το είδος καινοτομίας που επιτυγχάνεται

Συμπεράσματα

- Εταιρίες **χαμηλής** καινοτομίας → Αύξηση μεριδίου αγοράς σε **υφιστάμενες αγορές**
- Εταιρίες **υψηλής** καινοτομίας → Αύξηση πωλήσεων με **νέα προϊόντα / υπηρεσίες**
- Η **κάθετη & οριζόντια** ολοκλήρωση είναι από τις στρατηγικές που επιλέγονται **λιγότερο** ανεξάρτητα από το βαθμό καινοτομίας.
- **Μεγαλύτερη καινοτομία** σε όλα τα επίπεδα ανάλυσης παρουσιάζουν οι εταιρίες που έχουν προϊόντα **υψηλής διαφοροποίησης**

ΕΥΧΑΡΙΣΤΩ ΓΙΑ ΤΗΝ ΠΡΟΣΟΧΗ ΣΑΣ

Στοιχεία Επικοινωνίας:

Γεώργιος Σιώκας

Email: george.siokas@gmail.com

Τηλέφωνο: 210-772-3201

LinkedIn: George Siokas