

Χρήση συστημάτων διοίκησης: ο εκσυγχρονισμός των επιχειρήσεων οδηγεί στην αύξηση των εξαγωγών, της απασχόλησης και της ικανότητας προσαρμογής στον διεθνή ανταγωνισμό.

– Συμπεράσματα έρευνας ΣΕΒ –

Οι επιχειρήσεις που ήδη εφαρμόζουν συστήματα επιχειρησιακής διοίκησης, ανθρώπινου δυναμικού και χρησιμοποιούν τα κατάλληλα πληροφορικά συστήματα, έχουν πολύ καλύτερες επιδόσεις έναντι των υπολοίπων επιχειρήσεων. Ειδικότερα, έχουν καλύτερες επιδόσεις στις εξαγωγές, την παραγωγή καινοτομίας προϊόντων/υπηρεσιών, αυξάνουν σε μεγαλύτερο βαθμό την απασχόληση και αντιλαμβάνονται ταχύτερα τις αλλαγές του εξωτερικού περιβάλλοντος στην σημερινή εποχή της 4<sup>ης</sup> Βιομηχανικής Επανάστασης (Industry 4.0). Ο απαραίτητος εκσυγχρονισμός των επιχειρήσεων προϋποθέτει κυρίως, τη δέσμευση της διοίκησης και αλλαγή νοοτροπίας σε όλα τα επίπεδα αλλά, λόγω της αλματώδους εξέλιξης των τεχνολογιών, δεν απαιτεί επενδύσεις ιδιαίτερα υψηλού κόστους όπως ενδεχομένως συνέβαινε στο παρελθόν.

Από την πρόσφατη έρευνα του ΣΕΒ\* για θέματα Ανθρώπινου Δυναμικού, προκύπτουν πολύ ενδιαφέροντα συμπεράσματα αναφορικά με τις επιδόσεις των επιχειρήσεων στα πεδία της εξωστρέφειας, της απασχόλησης, της καινοτομίας και της επίδρασης της 4<sup>ης</sup> Βιομηχανικής Επανάστασης (Industry 4.0), σε σχέση με τον βαθμό χρήσης συστημάτων επιχειρησιακής διοίκησης των ακολούθων τριών κατηγοριών:

#### α) Συστήματα Διοίκησης

- Business Performance Management (BPM), Total Quality Management (TQM), Lean management, Six Sigma, Corporate Knowledge Management, Just in Time, Vendor Managed Inventory

#### β) Συστήματα Ανθρώπινου Δυναμικού

- Διαδικασίες αξιολόγησης και ανάπτυξης ανθρώπινου δυναμικού, Πολιτική σύνδεσης αμοιβών -παραγωγικότητας, Εγκεκριμένες Περιγραφές Θέσεων Εργασίας, Προϋπολογισμό εκπαίδευσης

#### γ) Πληροφοριακά Συστήματα

- Διαχείριση αποφάσεων (MIS), Εταιρικής Νοημοσύνης (BI), Διοίκησης Επιχειρησιακών Πόρων (ERP), Διαχείριση Πελατειακών Σχέσεων (CRM), Οργάνωσης Παραγωγής (MRP, PLM, CAD/CAM), Οργάνωσης Εφοδιαστικής (EDI/WMS), Διαχείρισης Ανθρώπινων Πόρων (HRIS)

\* Η έρευνα διεξήχθη μεταξύ Ιουλ-Οκτ 2018 για λογαριασμό του ΣΕΒ από την κοινοπραξία Public Issue/IOBE σε επιχειρήσεις με απασχολούμενο προσωπικό άνω των 30 ατόμων, στο σύνολο της επικράτειας και για έξι κλαδικά οικοσυστήματα (Αγροδιατροφή, Δομικά υλικά, Ενέργεια, Μεταφορές, Υγεία, Ψηφιακή οικονομία). Συμτείχαν 831 επιχειρήσεις που απασχολούν 147.674 εργαζόμενους που αντιστοιχεί στο 10% του συνόλου των απασχολούμενων σε επιχειρήσεις άνω των 10 ατόμων (στοιχεία ΕΦΚΑ Μάϊου 2018).

#### Τομέας Απασχόλησης & Αγοράς Εργασίας

Διευθυντής: Χρήστος Α. Ιωάννου  
Policy Expert: Γιάννης Σιδηρόπουλος  
Policy Analyst: Απόστολος Αγναντόπουλος

Για περισσότερες πληροφορίες:  
E: socialaff@sev.org.gr | T: +30 211 5006 148

#### Τομέας Μακροοικονομικής Ανάλυσης & Ευρωπαϊκής Πολιτικής

Senior Advisor: Μιχάλης Μητσόπουλος  
Associate Advisor: Θανάσης Πρίντσιπας

Για περισσότερες πληροφορίες:  
E: economics@sev.org.gr | T: +30 211 500 6157

Οι απόψεις στην παρούσα έκθεση είναι των συγγραφέων και όχι απαραίτητα του ΣΕΒ. Ο ΣΕΒ δεν φέρει καμία ευθύνη για την ακρίβεια ή την πληρότητα των πληροφοριών που περιλαμβάνει η έκθεση.

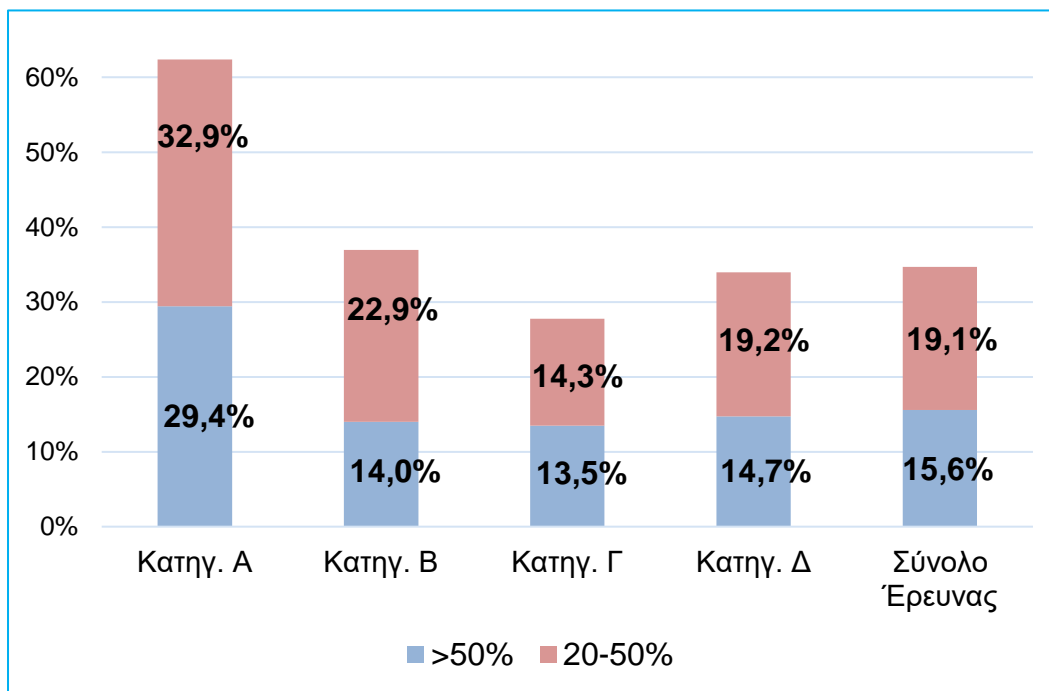


Με βάση τα παραπάνω, ταξινομήθηκαν οι επιχειρήσεις του δείγματος στις ακόλουθες τέσσερις κατηγορίες από πλευράς έκτασης υιοθέτησης συστημάτων:

Κατ.	Κατάταξη βάσει 3 κατηγοριών συστημάτων α) Διοίκησης, β) Ανθρώπινου Δυναμικού, γ) Πληροφορικά	Αρ.	%
<b>A'</b>	Διαθέτουν τουλάχιστον 2 από κάθε κατηγορία (υποχρεωτικά BPM ή TQM - MIS ή BI - Περιγραφή Θέσεων ή Αξιολόγηση)	91	11,0%
<b>B'</b>	Διαθέτουν τουλάχιστον 1 από κάθε κατηγορία	169	20,3%
<b>Γ'</b>	Διαθέτουν οποιαδήποτε 2 από 2 κατηγορίες	408	49,1%
<b>Δ'</b>	Διαθέτουν τουλάχιστον 1 ή κανένα	163	19,6%
	<b>Σύνολο</b>	<b>831</b>	<b>100,0%</b>

### Ο αντίκτυπος των συστημάτων διοίκησης στην εξωστρέφεια των επιχειρήσεων

Στο ακόλουθο διάγραμμα (Δ1) απεικονίζεται η συσχέτιση μεταξύ συστημάτων διοίκησης και εξαγωγών (εξαγωγές >20% του κύκλου εργασιών). Η διαφορά μεταξύ των επιχειρήσεων κατηγ. Α' και κατηγ. Δ' είναι σχεδόν διπλάσια.

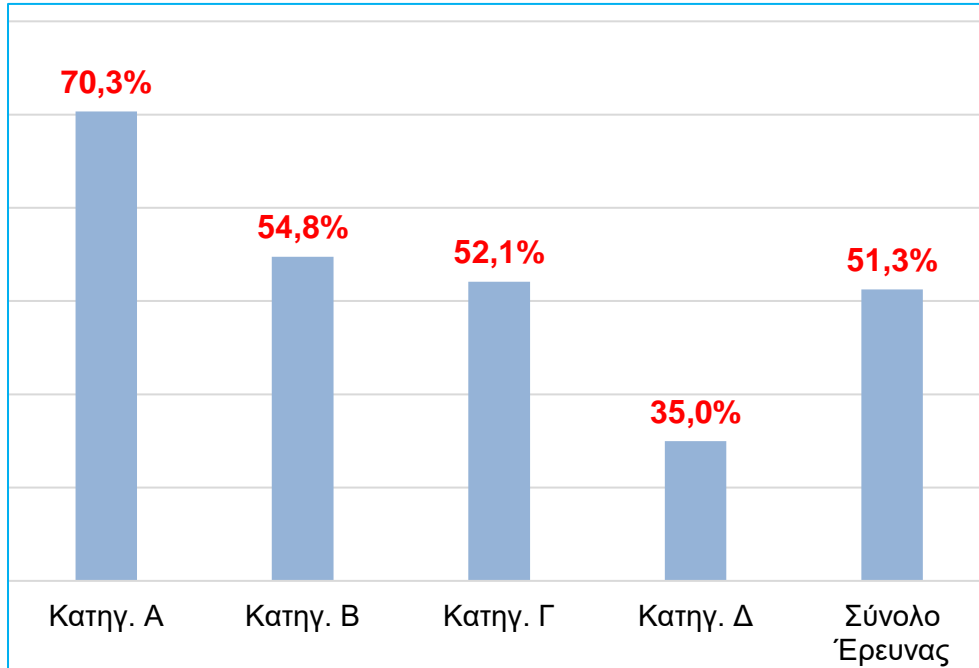


**Δ1:** % επιχειρήσεων με εξαγωγές > 20% του κύκλου εργασιών



### Η θετική συσχέτιση απασχόλησης με την εφαρμογή συστημάτων διοίκησης

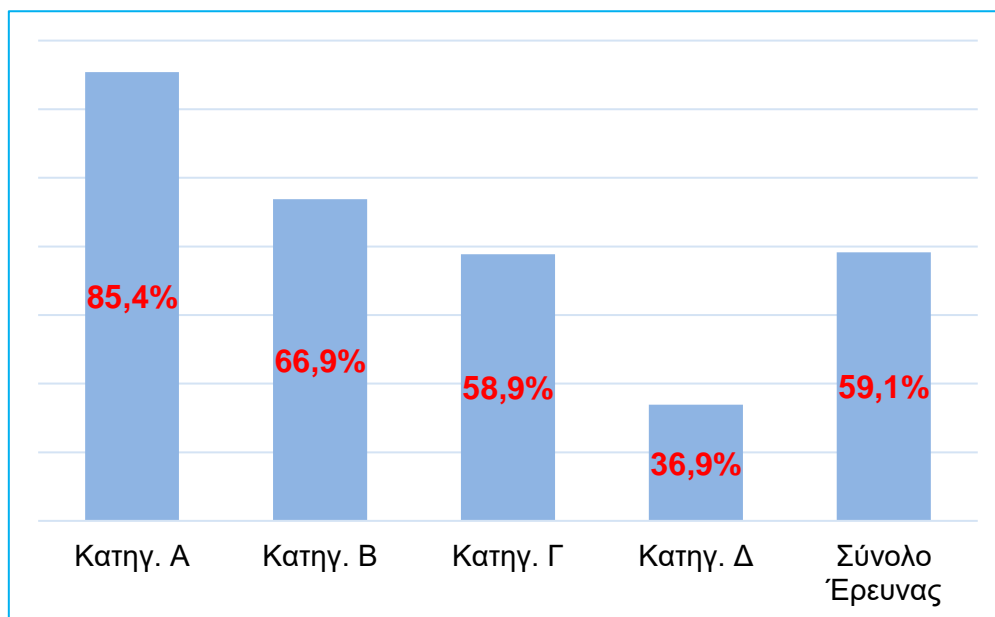
Αντίστοιχη εικόνα έχουμε και στο ζήτημα της απασχόλησης. Η αύξηση της απασχόλησης σε σχέση με το προηγούμενο έτος, της κατηγ. Α' έναντι της Δ' είναι ακριβώς διπλάσια (Δ2).



**Δ2:** % επιχειρήσεων που αύξησαν το προσωπικό τους σε σχέση με ένα χρόνο πριν

### Η καινοτομική ικανότητα των επιχειρήσεων σε συνάρτηση με τα συστήματα διοίκησης

Αναφορικά με την καινοτομία (δημιουργία νέων προϊόντων/υπηρεσιών), η διαφορά μεταξύ των κατηγ. Α' και κατηγ. Δ' αυξάνεται ακόμα περισσότερο από το διπλάσιο (Δ3).

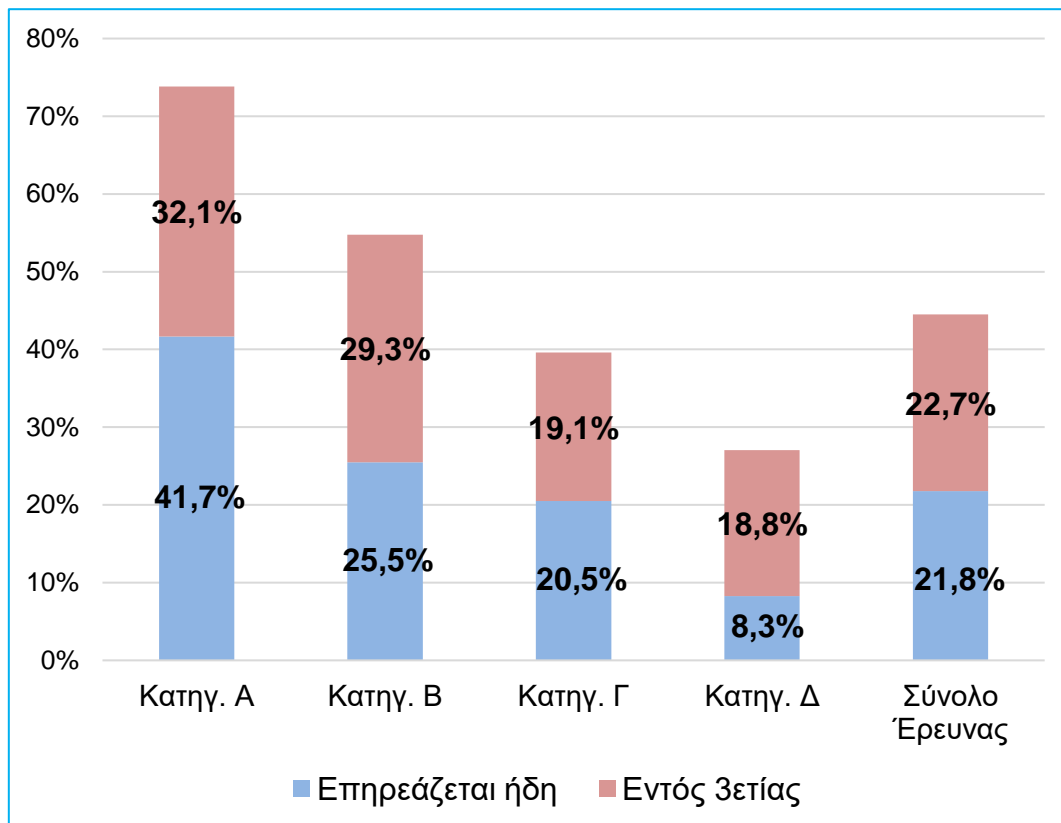


**Δ3:** % επιχειρήσεων με καινοτομία προϊόντος/υπηρεσιών



## Εκσυγχρονισμός των επιχειρήσεων και η επίδραση της 4<sup>ης</sup> Βιομηχανικής Επανάστασης

Παράλληλα με όλα τα παραπάνω, συσχετίσαμε και τον βαθμό εκσυγχρονισμού των επιχειρήσεων, από πλευράς συστημικής διοίκησης, με την επίδραση σε αυτές της 4<sup>ης</sup> Βιομηχανικής Επανάστασης (Industry 4.0). Με βάση την **καθολική παραδοχή ότι ο ψηφιακός μετασχηματισμός των επιχειρήσεων είναι απαραίτητη προϋπόθεση επιβίωσης στο άμεσο μέλλον** διαπιστώσαμε ότι, οι επιχειρήσεις της κατηγ. Α' αξιολογούν ότι επηρεάζονται ήδη/στα επόμενα 3 χρόνια σε ποσοστό 73,8% - δηλαδή αντιλαμβάνονται και ενσωματώνουν ταχύτερα τις αλλαγές τους περιβάλλοντος. Αντίθετα, οι επιχειρήσεις της κατηγορίας Δ' θεωρούν ότι κατά κύριο λόγο θα επηρεαστούν μετά από 3 χρόνια ή καθόλου σε ποσοστό 72,9% **δηλαδή ακριβώς το αντίστροφο των καλύτερων επιχειρήσεων (Δ4)**. Η χαώδης αυτή διαφορά, αποτέλεσμα της έλλειψης ικανότητας των επιχειρήσεων με απουσία συστημάτων διοίκησης να αντιληφθούν και να αντιδράσουν στις αλλαγές, νομοτελειακά θα διευρύνει το υπάρχον χάσμα παραγωγικότητας. Ακριβώς αυτή είναι και η πρόκληση για το σύνολο των επιχειρήσεων στη χώρα. Το πώς δηλαδή, αφ' ενός μεν θα καλύψουν ταχύτατα την υφιστάμενη υστέρηση τους έναντι ανταγωνιστικών επιχειρήσεων εκτός Ελλάδας, αφ' ετέρου δε το πώς θα διαχειριστούν αποτελεσματικά τις σημερινές τεχνολογικές εξελίξεις, ώστε να βελτιώσουν τη διεθνώς ανταγωνιστική τους θέση.

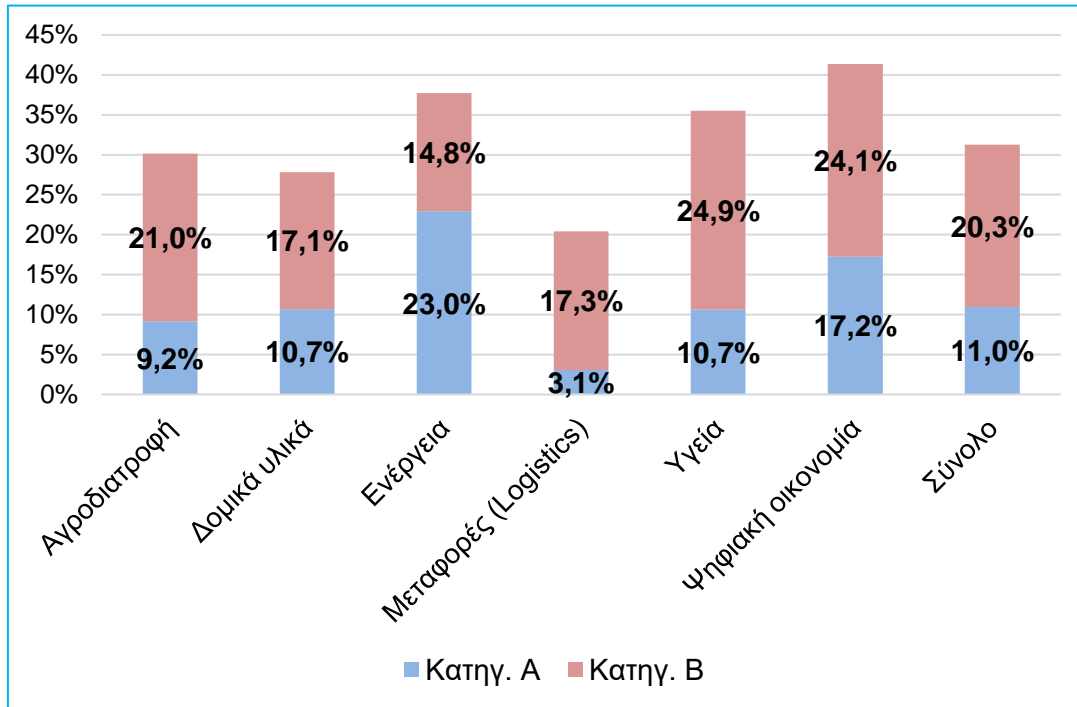


**Δ4:** % επιχειρήσεων που επηρεάζονται ή μη/εντός 3ετίας από την 4η Βιομηχανική Επανάσταση



## Υιοθέτηση συστημάτων διοίκησης και εκσυγχρονισμός ανά κλάδο δραστηριότητας

Στο σύνολο των ευρημάτων συναντάμε μεγαλύτερο βαθμό υιοθέτησης συστημάτων (κατηγ. Α' και Β') στην Ψηφιακή οικονομία, ενώ αντίθετα η μεγαλύτερη υστέρηση παρατηρείται στον κλάδο των Μεταφορών-Logistics (Δ5). Από το εύρημα αυτό, αντιλαμβανόμαστε την έκταση των προσπαθειών που απαιτούνται στους υστερούντες κλάδους, αλλά και την αναγκαιότητα στοχευμένων παρεμβάσεων σε αυτούς.



**Δ5:** Ποσοστό επιχειρήσεων κατηγ. Α' και Β' ανά κλάδο οικονομικής δραστηριότητας

Από τα αποτελέσματα της έρευνας, προκύπτει η επιτακτική ανάγκη εκσυγχρονισμού των επιχειρήσεων γιατί, μόνο με αυτό τον τρόπο θα μπορέσουμε να βελτιώσουμε την διεθνή ανταγωνιστικότητα της χώρας και να επανέλθουμε σε συνθήκες διατηρήσιμης ανάπτυξης, με αύξηση της απασχόλησης, των ποιοτικών θέσεων εργασίας και βελτιωμένων αμοιβών συνδεδεμένων με την παραγωγικότητα. Όπως έχουμε μάλιστα επισημάνει σε [πρόσφατη παρέμβασή μας](#), λόγω της αλματώδους εξέλιξης των τεχνολογιών, η υιοθέτηση σύγχρονων συστημάτων επιχειρησιακής διοίκησης δεν απαιτεί ιδιαίτερα υψηλές επενδύσεις, αλλά **προϋποθέτει κυρίως τη δέσμευση της διοίκησης και αλλαγή νοοτροπίας σε όλα τα επίπεδα.**



## Οικονομικά μεγέθη μελών ΣΕΒ

### ΕΝΕΡΓΗΤΙΚΟ

**€325** δισ.  
**69%** συνόλου\*



### ΙΔΙΑ ΚΕΦΑΛΑΙΑ

**€61** δισ.  
**51%** συνόλου\*



### ΠΩΛΗΣΕΙΣ

**€66** δισ.  
**46%** συνόλου\*



### ΠΡΟ ΦΟΡΩΝ ΚΕΡΔΗ

**€4,0** δισ.\*\*  
**41%** συνόλου\*\*



### ΕΡΓΑΖΟΜΕΝΟΙ

**197.000**  
**10%** συνόλου ασφαλισμένων στον ΕΦΚΑ



### ΜΙΣΘΟΙ

**€4,9** δισ.  
**18%** συνόλου\*\*\*



### ΑΣΦΑΛΙΣΤΙΚΕΣ ΕΙΣΦΟΡΕΣ

**€2,1** δισ.  
**23%** συνόλου\*\*\*



### ΦΟΡΟΣ ΕΠΙ ΚΕΡΔΩΝ

**€1,1** δισ.  
**27%** συνόλου\*\*\*\*



\* 21.075 δημοσιευμένοι ισολογισμοί χρήσης 2017 που περιλαμβάνονται στη βάση της ICAP

\*\* σύνολο κερδών κερδοφόρων επιχειρήσεων

\*\*\* % επί του συνόλου τακτικών αποδοχών (χωρίς bonus και υπερωρίες)/ασφαλιστικών εισφορών ασφαλισμένων στον ΕΦΚΑ

\*\*\*\* % επί του συνόλου εσόδων από φόρο εισοδήματος νομικών προσώπων

## Όραμα

Οραματιζόμαστε την Ελλάδα ως τη χώρα, που κάθε πολίτης του κόσμου θα θέλει και θα μπορεί να επισκεφθεί, να ζήσει και να επενδύσει.

Οραματιζόμαστε μια ανοιχτή, κοινωνικά υπεύθυνη και οικονομικά φιλελεύθερη χώρα-μέλος της Ευρωπαϊκής Ένωσης, που προτάσσει την ισχυρή ανάπτυξη ως παράγοντα κοινωνικής συνοχής. Θέλουμε μια Ελλάδα δυναμικό κέντρο της ευρωπαϊκής περιφέρειας, με στέρεους θεσμούς, ελκυστικό κοινωνικό και οικονομικό περιβάλλον, που προάγει τις εξαγωγές, την καινοτόμο επιχειρηματικότητα, την παραγωγή και τις ποιοτικές υπηρεσίες, τη βιώσιμη ανάπτυξη, τη γνώση, τη συνοχή, τις ίσες ευκαιρίες και το κράτος δικαίου.

## Αποστολή

### Ηγεσία & Γνώση

Ο ΣΕΒ διαδραματίζει ηγετικό ρόλο στον μετασχηματισμό της Ελλάδας σε μια παραγωγική, εξωστρεφή και ανταγωνιστική οικονομία, ως ανεξάρτητος και υπεύθυνος εκπρόσωπος της ιδιωτικής οικονομίας.

### Κοινωνικός Εταίρος

Ο ΣΕΒ, ως κοινωνικός εταίρος που πιστεύει στη λειτουργία των θεσμών, προωθεί στα αρμόδια όργανα της Πολιτείας και της Ε.Ε. τις απόψεις και θέσεις της επιχειρηματικής κοινότητας.

### Ισχυρός Εκπρόσωπος

Ο ΣΕΒ διαμορφώνει θέσεις, αναλύσεις και προτάσεις πολιτικής για την οικονομία, τη βιομηχανία, την καινοτομία, την απασχόληση, την παιδεία και τις εργασιακές δεξιότητες, τον κοινωνικό διάλογο, τη βιώσιμη ανάπτυξη, την εταιρική υπευθυνότητα.

### Φορέας Δικτύωσης

Ο ΣΕΒ δικτυώνει τα μέλη του μεταξύ τους και με τα κέντρα αποφάσεων (εγχώρια και διεθνή), με στόχο τη δημιουργία προστιθέμενης αξίας.



Σύγχρονες Επιχειρήσεις, Σύγχρονη Ελλάδα

ΣΕΒ σύνδεσμος επιχειρήσεων και βιομηχανιών

Ξενοφώντος 5, 105 57 Αθήνα  
T: 211 5006 000  
F: 210 3222 929  
E: info@sev.org.gr  
www.sev.org.gr

SEV Hellenic Federation of Enterprises

168, Avenue de Cortenbergh  
B-1000 Bruxelles  
M: +32 (0) 494 46 95 24  
E: sevbrussels@proximus.be

ΑΚΟΛΟΥΘΗΣΤΕ ΜΑΣ  
ΣΤΑ ΜΕΣΑ ΚΟΙΝΩΝΙΚΗΣ  
ΔΙΚΤΥΩΣΗΣ

