Companiile încep să înţeleagă şi să integreze nevoile clientului în conceperea operaţiunilor globale, dar ar trebui să aibă în vedere şi asigurarea valorii pentru consumator, arată un sondaj PwC

În următorii cinci ani, schimbările comportamentului consumatorilor vor perturba companiile din toate industriile. Cu toate acestea, majoritatea operaţiunilor realizate de companii nu sunt concepute pentru a oferi ceea ce consumatorii consideră a fi produse sau servicii de valoare, nici acum, nici trei ani de acum înainte.

Aceasta este una dintre concluziile unui nou sondaj PwC, realizat pe un eşantion de 1.262 de factori de decizie în operaţiuni din întreaga lume.

Raportul *Reimagining operations: Insights from PwC's 2015 Global Operations Survey* arată că, deşi 61% dintre responsabilii de operaţiuni se aşteaptă ca schimbările în comportamentul consumatorilor să modifice în mod radical mediul de afaceri în următorii ani, numai 25% dintre aceştia sunt foarte încrezători în modul în care operaţiunile lor au fost concepute pentru a asigura valoare pentru consumator şi o experienţă distinctivă. 63% dintre respondenţi consideră că operaţiunile din cadrul companiilor se află în faţa unei provocări, aceea de a înţelege pe ce pun preţ consumatorii.



“Pentru responsabilii de operaţiuni, este o reală şi continuă provocare să afle pe ce pun preţ consumatorii. Fără a avea această înţelegere, operaţiunile ajung adesea să se disipeze. Când o echipă încearcă să inoveze, intră în conflict direct cu un obiectiv operaţional de a reduce consturile – sau creează o situaţie complexă nouă, dificil de gestionat. Negocierea unui compromis rezonabil în astfel de cazuri încetineşte activitatea tuturor”, arată Bogdan Belciu, Partener, Servicii de Consultanţă pentru Management, PwC România.Pentru a avea succes acum şi în viitor, companiile trebuie să-şi gândească operaţiunile concentrându-se pe clienţii lor. “În acest fel, echipele de operaţiuni pot decide mai repede şi cântări mai eficient posibile modificări, atunci când se petrec schimbări inevitabile,” adaugă Belciu.

Companiile au în plan mai mult decât o simplă îmbunătăţire a proceselor existente

Mai mult de jumătate dintre responsabilii chestionaţi în sondaj consideră că nu este suficient numai să-şi îmbunătăţească procesele operaţionale actuale. 61% dintre ei sunt de părere că o creştere a colaborării interdepartamentale ar avea cel mai mare potenţial de a le sprijini atingerea obiectivelor strategice.

“Directorii executivi au început să vadă operaţiunile drept procese mai ample ce merg dincolo de funcţiile tradiţionale de furnizare, producţie şi logistică, sau, pentru zona de servicii, cele de front office, de suport sau de control intern. În toate industriile, putem observa cum majoritatea respondenţilor noştri includ acum şi următoarele funcţii în operaţiuni: analiza consumatorilor, marketing, vânzări, servicii şi suport, precum şi dezvoltarea de noi produse şi servicii”, a declarat Bogdan Belciu.

Cu toate acestea, pentru sincronizarea strategiei la nivel de companie, nu este suficientă adoptarea unei viziuni mai largi asupra operaţiunilor numai de către liderii executivi. Aproape o treime din companii prioritizează câteva posibilităţi de colaborare interdepartamentală, la nivelul întregii companii. Majoritatea celorlalte companii însă au un stil de lucru segregat, fiecare departament luând decizii proprii în ceea ce priveşte tipurile de activităţi care contează mai mult.

Operaţiunile sunt regândite

Una dintre concluziile importante ale studiului arată cum companiile devin din ce în ce mai conştiente de faptul că trebuie să-şi concentreze atenţia asupra câtorva capacităţi corelate, pentru a face faţă schimbărilor. 43% dintre companiile intervievate intenţionează să ia această măsură până în 2018. Dacă se va dovedi că noul model funcţionează, competiţia în industrie va fi transformată vizibil şi chiar şi cei mai mari jucători de pe piaţă vor fi nevoiţi să facă faţă noii provocări.

Am testat această ipoteză uitându-ne la companiile axate mai degrabă pe strategie, ce însumează aproximativ 15% din eşantionul sondajului nostru. Există câteva trăsături care le diferenţiază. În primul rând, este mult mai probabil ca ele să se concentreze pe crearea unor capacităţi de diferenţiere pentru obţinerea unui avantaj competitiv faţă de restul companiilor (51% faţă 29%). De asemenea, companiile axate pe strategie sunt mult mai încrezătoare în capacitatea de a atinge un număr mare de obiective de performanţă, precum şi în atingerea ţintelor de venituri şi cheltuieli. La rândul lor, aceste avantaje au ajutat la îmbunătăţirea strategiei companiilor, la crearea unor experienţe unice pentru consumator şi la adaptarea companiilor la schimbare.

“În faţa unui viitor marcat de schimbări radicale, companiile trebuie să-şi concentreze eforturile pentru a crea un set de capacităţi mic, dar coerent. Dacă vor reuşi acest lucru, îşi

pot alinia strategia şi operaţiunile la nivelul organizaţiei, fiind astfel pregătite să răspundă schimbărilor comportamentului consumatorilor”, a conchis Bogdan Belciu.