

# Companiile încep să înțeleagă și să integreze nevoile clientului în conceperea operațiunilor globale, dar ar trebui să aibă în vedere și 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 operațiunilor 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 eșantion de 1.262 de factori de decizie în operațiuni din întreaga lume.

Raportul *Reimagining operations: Insights from PwC's 2015 Global Operations Survey* arată că, deși 61% dintre responsabilii de operațiuni se așteaptă ca schimbările în comportamentul consumatorilor să modifice în mod radical mediul de afaceri în următorii ani, numai 25% dintre aceștia sunt foarte încrezători în modul în care operațiunile lor au fost concepute pentru a asigura valoare pentru consumator și o experiență distinctivă. 63% dintre respondenți consideră că operațiunile din cadrul companiilor se află în fața unei provocări, aceea de a înțelege pe ce pun preț consumatorii.



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

### **Companiile au în plan mai mult decât o simplă îmbunătățire a proceselor existente**

Mai mult de jumătate dintre responsabilii chestionați în sondaj consideră că nu este suficient numai să-și îmbunătățească procesele operaționale actuale. 61% dintre ei sunt de părere că o creștere a colaborării interdepartamentale ar avea cel mai mare potențial de a le sprijini atingerea obiectivelor strategice.

“Directorii executivi au început să vadă operațiunile drept procese mai ample ce merg dincolo de funcțiile tradiționale de furnizare, producție și logistică, sau, pentru zona de servicii, cele de front office, de suport sau de control intern. În toate industriile, putem observa cum majoritatea respondenților noștri includ acum și următoarele funcții în operațiuni: analiza consumatorilor, marketing, vânzări, servicii și suport, precum și dezvoltarea de noi produse și servicii”, a declarat Bogdan Belciu.

Cu toate acestea, pentru sincronizarea strategiei la nivel de companie, nu este suficientă adoptarea unei viziuni mai largi asupra operațiunilor numai de către liderii executivi. Aproape o treime din companii prioritizează câteva posibilități 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 privește tipurile de activități care contează mai mult.

### **Operațiunile sunt regândite**

Una dintre concluziile importante ale studiului arată cum companiile devin din ce în ce mai conștiente de faptul că trebuie să-și concentreze atenția asupra câtorva capacități corelate, pentru a face față schimbărilor. 43% dintre companiile intervievate intenționează să ia această măsură până în 2018. Dacă se va dovedi că noul model funcționează, competiția în industrie va fi transformată vizibil și chiar și cei mai mari jucători de pe piață vor fi nevoiți să facă față noii provocări.

Am testat această ipoteză uitându-ne la companiile axate mai degrabă pe strategie, ce însumează aproximativ 15% din eșantionul sondajului nostru. Există câteva trăsături care le diferențiază. În primul rând, este mult mai probabil ca ele să se concentreze pe crearea unor capacități de diferențiere pentru obținerea unui avantaj competitiv față de restul companiilor (51% față 29%). De asemenea, companiile axate pe strategie sunt mult mai încrezătoare în capacitatea de a atinge un număr mare de obiective de performanță, precum și în atingerea țintelor de venituri și cheltuieli. La rândul lor, aceste avantaje au ajutat la îmbunătățirea strategiei companiilor, la crearea unor experiențe unice pentru consumator și la adaptarea companiilor la schimbare.

“În fața unui viitor marcat de schimbări radicale, companiile trebuie să-și concentreze eforturile pentru a crea un set de capacități mic, dar coerent. Dacă vor reuși acest lucru, își

pot alinia strategia și operațiunile la nivelul organizației, fiind astfel pregătite să răspundă schimbărilor comportamentului consumatorilor”, a conchis Bogdan Belciu.