

EY CEO Imperative 2021 | Companiile trebuie sa operaționalizeze inovația: 7 zone de evaluare a inovației în retail în 2022



În sectorul bunurilor de consum, inovația a accelerat în ultimii ani, iar potrivit studiului [EY CEO Imperative 2021](#), realizat pe un eșantion de peste 300 de directori generali din Fortune top 2000, acest trend nu da semne de încetinire.

Nu exista o rețeta secretă pentru a atinge succesul în inovație, însuși termenul fiind atât de permisiv, încât poate varia de la activități simple, precum îmbunătățirea proceselor operationale, până la activități de cercetare și dezvoltare. EY a identificat o serie de elemente care să sprijine construirea eficientă a unei organizații ghidate de inovație. Leadership-ul, resursa umană și îmbunătățirea operațiunilor, urmate de structura portofoliului de produse și servicii, digitalizare sau parteneriate corespunzătoare sunt repere care contribuie la definirea unui cadru propice inovației.

COVID-19 a determinat o schimbare fundamentală în modul în care consumatorii trăiesc, dar și în modul în care companiile îi deservesc. Preferințele consumatorilor, așteptările angajaților, parteneriatele, structura lanțurilor de aprovizionare, reglementările și cerințele investitorilor s-au mutat într-o nouă paradigmă, care implică o eficientizare mult mai accelerată. Pandemia a dus la aplatizarea multora dintre structurile organizaționale și a accelerat procesul de luare a deciziilor, din nevoia de a beneficia de schimbările propuse în zile sau săptămâni și nu în luni sau ani, cum se întâmpla în perioada anterioară.

În acest context determinat de schimbări și viteză, EY a identificat un cadru de analiză a maturității programelor de inovație din companiile de retail, bazat pe 7 dimensiuni și 4 stadii de maturitate.

Analiza poate fi făcută completând acest [chestionar](#).

Interesul pentru nou și inovare este uneori asimilat cu strategii de activare incomplete, iar plafonarea multor companii se întâmplă și pentru că urmaresc deseori doar una sau două dimensiuni ale inovației. Activitățile asociate inovării, precum programele de generare de idei, hackathon-urile, atelierele de design thinking etc., poartă denumirea de “inovare teatrală” (innovation theatre), dacă nu sunt susținute și de o metodologie clară și de un program robust de implementare.

„Completând formularul pentru evaluarea maturității, organizațiile parcurg întrebări esențiale pentru definirea propriei lor poziționări în raport cu alte companii din industrie. Scopul central e să oferim acces la un cumul de

cunoștințe și bune practici, care să ajute companiile din retail să își optimizeze strategiile și procesele, în sincron cu liderii globali din piață.

Inițiativa EY vine ca urmare a observării folosirii termenului de „inovație” în contexte diferite, cu înțelesuri diferite, spre exemplu ca un jargon lipsit de substanță ori ca un absolut al creativității. În contrast cu aceste extreme, perspectiva noastră este ca inovația trebuie să fie reprezentată de acele produse sau activități care aduc plus valoare și optimizează procesele”, a declarat **Mihail Lupu**, *Innovation consultant, EY wavespace România*.

Cadrul definit de EY identifică șapte piloni de inovare:

1. Leadership - responsabilitatea asumată a echipei de management în privința programului de inovație
2. Structura portofoliului de produse și servicii - alinierea la nevoile consumatorilor și aprecierea corectă a valorii acestor produse
3. Activitățile de marketing - o expunere relevantă pentru consumatori
4. Digitalizare - utilizarea corespunzătoare a datelor și a tehnologiei în vederea îmbunătățirii experienței clienților
5. Operațiuni - eficientizarea proceselor de Back-Office
6. Structura resurselor umane și a competențelor - echipa dedicată procesului de inovație
7. Finanțările și parteneriatele - investiții asumate chiar și în timp de criză

Inovarea și creșterea au fost considerate prioritare de către respondenți în ultimii doi ani, potrivit ultimului studiu EY CEO Imperative. 63% dintre respondenții din studiul au menționat ca accelerarea digitalizării și a inovației este crucială și are cel mai mare impact asupra companiei lor. Fie că vorbim despre Net zero retail, un trend prin care comercianții își propun să reducă aproape complet emisiile de carbon ale produselor și serviciilor sau despre implementarea de Chatbots pentru facilitarea interacțiunii cu clienții, sectorul comerțului la nivel global descoperă în permanentă modalități prin care să fidelizeze relația cu consumatorul, să devină mai sustenabil și să reinvestească eficient profitul într-o creștere susținută.

Odată cu reglementarea sustenabilității, 92% dintre companiile de retail și-au anunțat obiectivul de a deveni neutre din punct de vedere al carbonului până în 2025. Aliniind rezultatele studiului la realitatea locală, în România, marii retaileri au investit în dezvoltarea unor parteneriate strategice ce le oferă platforme noi de creștere. În paralel, am observat și interes pentru tehnologii și programe menite să le asigure alinierea la tendințele globale de neutralitate a carbonului, dar și care să ducă la reducerea costurilor operationale.

Directorul general trebuie să își asume răspunderea pentru succesul unui program de inovație în organizația pe care o conduce

„Organizațiile trebuie să își democratizeze procesul de inovație în interiorul firmei și să permită și funcțiilor de execuție să aducă propria viziune asupra dezvoltării organizației. De ce? Modul de operare care determină succesul și profitabilitatea unei organizații este o lamă cu două tăișuri. Responsabilitatea deciziei de schimbare a paradigmelor de operare și de investiții în procese de inovație implică riscuri pentru organizație, pe care managementul e posibil să încerce să le evite, în funcție și de situația financiară a companiei. Cu alte cuvinte, leadership-ul tranzacțional nu are capacitatea să facă peste noapte trecerea către un leadership de tip transformativ”, a declarat **Cristian Cârstoiu**, *Chief Innovation Officer, EY România*.

Pe măsura ce consumatorii evoluează și dinamica pieței se schimbă, companiile acordă prioritate inovației pentru a obține un avantaj competitiv. Strategia pe termen lung a retailerilor e caracterizată prin eficiența și creștere, iar investițiile în programe de inovație devin tot mai vizibile.

Dincolo de pandemia Covid-19, se conturează un tablou în care tehnologiile disruptive devin normalitate, iar inovația se poziționează ca un motor de creștere al companiilor. Cu toate acestea, doar companiile suficient de versatile și de agile vor reuși să îl implementeze corespunzător.

