Studiu EY | ADN-ul companiilor viitorului: orientarea catre oameni, implementarea rapida a tehnologiilor și un ecosistem tot mai larg de parteneriate



Pandemia provocata de COVID-19 a obligat companiile sa își reevalueze prioritățile și sa își accelereze eforturile de transformare pentru a genera valoare pe termen lung. Peste doua treimi (68%) dintre directorii generali (CEO) provenind din cele mai mari companii ale lumii intenționeaza sa realizeze o investiție majora în date și tehnologie în urmatoarele 12 luni, în timp ce 61% planuiesc sa implementeze o inițiativa importanta de transformare în aceeași perioada, potrivit studiului global EY CEO Imperative Study 2021.

În asigurarea succesului proiectelor de transformare, un loc central îl ocupa factorul uman, 68% dintre respondenți menționând ca cel puțin una dintre prioritățile lor de transformare este legata de importanța oamenilor, de cultivarea talentelor și cultura organizațională.

„Transformarea digitala a companiilor, cu schimbari fundamentale la nivelul modelelor de afaceri și de operațiuni, se afla de mulți ani pe agenda directorilor generali. Pandemia a mutat însa acest imperativ din categoria planurilor importante în cea a planurilor urgente. Pe mai departe, liderii trebuie sa capteze oportunitățile emergente de creștere pentru companiile lor pentru a-și consolida poziția competitiva. Este nevoie nu doar de o strategie bine definita, ci și de curajul de a regândi întreaga organizație cu obiectivul clar de a crea valoare pe termen lung”, considera **Bogdan Ion**, *Country Managing Partner, EY România și Moldova și Chief Operating Officer pentru EY Europa Centrala și de Sud-Est și Regiunea Asiei Centrale*.

Diferențele dintre companiile care prospera și cele care supraviețuiesc

Studiul, care a analizat rata de creștere a veniturilor companiilor de-a lungul întregii perioade de pandemie, înainte, la apogeu și perspectivele pentru urmatorii trei ani, identifica trei grupuri distincte de companii, cu prioritățile și perspectivele lor de creștere :

→ Companii care prospera: 34% dintre companii analizate se bucurau deja de beneficiile unei perioade de creștere financiara înainte de începutul pandemiei, iar acest grup va continua sa înregistreze un ritm de creștere mai mare decât concurenții în urmatorii trei ani. Directorii generali ai acestor companii valorifica acest moment cheie și își accelereaza planurile de transformare.

→ Companiile care se mențin la același nivel: 34% dintre companiile care aveau un ritm de creștere mai lent sau plat în perioada anterioara pandemiei estimeaza ca aceasta tendința se va menține în urmatorii trei ani și nu se așteapta la nicio schimbare în planurile lor de transformare în acest interval.

→ Companiile care supraviețuiesc: 32% dintre lideri au menționat ca, înainte de pandemie, organizațiile lor se

confruntau deja cu o scadere a veniturilor. Pentru urmatorii trei ani, se așteapta ca aceasta scadere fie sa continue sa se adânceasca, fie sa se stabilizeze, iar planurile lor de transformare sa încetineasca.

În acest context, în timp ce companiile prospere profita deja de oportunitatea creata, cei din categoriile companiilor care supraviețuiesc și al celor care abia se mențin la același nivel trebuie sa acționeze imediat pentru a evita sa piarda și mai mult teren.

Neîncrederea clienților în managementul datelor amenința procesul de transformare

Pe masura ce reglementarile privind securitatea și confidențialitatea datelor intra în prim-planul dezbaterii publice, discrepanța dintre capabilitățile tehnologiilor inteligente și ceea ce sunt dispuși oamenii sa permita acestor inovații sa faca cu datele lor menține gradul de neîncredere la un nivel considerabil. Doar 34% dintre respondenți au afirmat ca se bucura de încrederea clienților lor în privința administrarii datelor, subliniind necesitatea ca directorii generali și conducerile executive sa verifice cu atenție procesele care vizeaza colectarea, gestionarea și utilizarea datelor și sa încurajeze transparența fața de clienți și fața de ceilalți actori interesați. Nerezolvarea acestei probleme poate limita creșterea, încetini inovația și frâna eforturile de transformare.

În pofida acestei discrepanțe, 88% dintre respondenți au declarat ca utilizarea științei datelor pentru a anticipa și a satisface nevoile clienților va reprezenta unul dintre principalii diferențiatori în urmatorii cinci ani. În același timp, 87% dintre respondenți considera ca oferirea unor experiențe bazate pe date le va crește avantajele competitive. Pe termen scurt, 41% dintre respondenți considera ca inteligența artificiala și știința datelor necesita o atenție sporita din partea conducerilor executive în urmatoarele 12 luni.

Opinii diferite la nivelul sectoarelor, în stabilirea prioritaților de transformare

Deși inovația digitala a constituit principalul vector de transformare și cea mai importanta zona de interes pentru generarea creșterii, au existat diferențe semnificative la nivelul sectoarelor. Cea mai notabila este în cel al energiei, în care mai puțin de o treime dintre respondenți (32%) considera ca transformarea digitala este prioritara. În schimb, respondenții din sectorul energiei acorda mai multa atenție schimbarilor climatice și riscului geopolitic. În sectorul financiar, puțin peste jumatate dintre respondenți (51%) acorda prioritate digitalului, iar doua treimi (67%) pun accent pe securitatea cibernetica.

Una dintre cele mai pronunțate diferențe se înregistreaza în direcția generarii valorii pe termen lung, care este considerata principala preocupare de 69% dintre respondenții din sectorul producției, fața de doar 17% din respondenții din sectorul tehnologic.

Discrepanța dintre „a spune” și „a face” în crearea de valoare pe termen lung

Conform studiului, 87% dintre respondenți considera ca, în urmatorii cinci ani, crearea de valoare pe termen lung pentru toți actorii implicați va fi bine primita și recompensata de piața, în timp ce 91% cred ca noile modele de afaceri vor încorpora tot mai mult aspecte ale economiei circulare.

În plus, majoritatea respondenților estimeaza ca va exista un standard global pentru masurarea și raportarea crearii de valoare pe termen lung, iar 80% cred ca organizația lor va face demersuri importante pentru a integra în propriile operațiuni aspectele legate de mediu, responsabilitate sociala și guvernanța corporativa (ESG). Cu toate acestea, analiza raspunsurilor în raport cu dimensiuni cheie ale valorii pe termen lung, de exemplu cea sociala, umana, financiara și cea legata de clienți, a relevat o discrepanța clara între „a spune” și „a face” sau între intenție și execuție.

ADN-ul companiilor viitorului

Studiul a constatat ca liderii se confrunta cu deficite importante de capacitate şi execuţie în acţiuni care nu se ridica la înalţimea intenţiilor în ceea ce priveşte generarea de valoare pe termen lung, în modificarea structurilor organizaţionale astfel încât sa nu mai inhibe agilitatea şi într-un ritm lent de investiţii în ecosistemele care limiteaza rezistenţa la şocuri.

Pentru le rezolva, va fi necesara o strategie care sa se concentreze asupra a trei vectori de valoare interconectaţi:
1. Orientarea spre oameni în tot ceea ce face organizaţia - crescând capacitatea de reacţie la modificarile pieţei şi ale cererii din partea consumatorilor.
2. Implementarea rapida a tehnologiilor - permiţându-le organizaţiilor sa implementeze mai repede noi soluţii.
3. Inovarea la scara larga - colaborarea între organizaţii la nivelul unui ecosistem tot mai extins în vederea intrarii pe noi pieţe.

Acordând prioritate acestor vectori ai valorii, directorii generali îşi pot reorienta organizaţiile în jurul unei culturi bazate pe transformare continua şi sa îşi configureze companiile astfel încât sa îşi depaşeasca concurenţii pe termen scurt, mediu şi lung.