

EROSKI S.COOP.:

Ekinn berrikuntza-eredua



Unai Sardón González
unai_sardon@eroski.es
946211211
<https://eroski.es/>



Jarduera: Eroskiren xedea da gizarteari kontsumitzaileen bizi-kalitatea, osasuna eta ongizatea hobetuko duten ondasun eta zerbitzuak eskaintzea, kalitatearekin, informazioarekin eta prezioarekin lotutako baldintza onenetan, kontsumo jasangarriaren praktika sustatzeko konpromisoarekin.



Sektorea: Kontsumo handiko banaketa eta zerbitzuak



Enplegatutako pertsonen kopurua: 29806



Lokalizazioa: Barrio San Agustín, S/N, 48230 , Elorrio, Bizkaia

ESTATU mailako berrikuntza ERRADIKALA**Zergaitik izango litzateke berrikuntza kasu praktiko bat?**

Ekinn ereduak, berrikuntza kudeatzeko sistema berriak, aukera eman duelako Eroskiren berrikuntzarako barne-gaitasunak hobetzen dituen ingurune bat sortzeko, erakundearen ohiko kudeaketa aberasteaz gain. Horrekin batera, Eroski ekintzailetza-inguruneekin lankidetzan aritzeko aukera ireki eta ahalbidetzen du. Eredua ekinners sarean oinarritzen da, hau da, modu boluntarioan berrikuntzan ari diren Eroskiko langileak, eta eguneroko ohiko jarduerak ez du eragotzi behar enpresak ekimen berritzaileak bilatzea.

KASU PRAKTIKOARI BURUZKO INFORMAZIO ZEHATZA

Eroski Taldea Euskadiko banaketa-enpresa kooperatiboa da, eta Mondragon Korporazioaren kidea da. Enpresarentzat zailak izan diren hainbat urteren ondoren, Eroskiren Berrikuntza Saila indarrez itzuli zen 2018an, barneko berrikuntza-ekosistema baten oinarriak finkatzeko anbizioarekin. Asmoa zen proiektu berritzaile gehiago sustatzea, modu eraginkor eta arinagoak kudeatuak, bitarteko gehiagorekin eta ordura arte erabili ez zen ikuspegi desberdin batekin. Beraz, 2019an Eroskik abian jarri zuen Ekinn ereduak, berrikuntzarako metodologia eta tresnen sorta gisa, erakundean zeharka integratu zirenak, eta horrek bezeroarekiko orientazio eta elkarreragina ekarri zuen maiz.

Ekinn-en palanka nagusia pertsonak dira: ekinners direlakoak. Ekinnersak Eroskiko langileak dira, eta diziplina anitzeko talde bat osatzen dute, erakundeko hainbat arlotako pertsonekin. Horiek enpresaren zerbitzura jartzen dira ereduak abian jartzeko. Horretarako, ekinnersen prestakuntza espezifikoak dute, eta barneko komunikazio-planak enpresaren aldaketa kulturala azkartzen du berrikuntzari dagokionez.

Ekinners sareaz gain, Ekinn-ek barneko ekintzailetza-taldeak sortu ditu, eta, euren lanpostuko lanez gain, denboraren ehuneko bat ematen dute negozio-erronka berritzaileak lortzen. Beraz, Berrikuntza Sailak eta ekinners sareak ez dute zuzenean egikaritzen; izan ere, barneko ekintzailetza-taldeei laguntzen diete euren berrikuntza-proiektuak garatu eta egikaritzen, saioak dinamizatuz, proiektuak koordinatuz, berrikuntzarako tresna eta metodologiaren aplikazioan lagunduz, eta abar. Gainera, Ekinn ereduak EkinnLab izeneko eremu fisiko bat du, eta esperimentazio-espazio horretan proiektu pilotuak probatzen dira.

Bestalde, Ekinn ereduak gobernantza-arloa du, non prozesuaren faseak markatzen diren eta ideien balioztapena bermatzen den; horiek bat etorri behar dute estrategia orokorrarekin, eta negozio-zentzua eduki behar dute. Halaber, Ekinn ereduak ekimen kolaboratzaileak da, eta berrikuntza irekia sustatzen du. Ekinn lankidetzan aritzen da hornitzaileekin, unibertsitateekin eta teknologia-zentroekin, eta bereziki indartu da startup eta ekintzailetza-inguruneekiko lankidetzak. Beste lankidetzak batzuei dagokienez, Eroskik berrikuntzan adituak diren aholkularitza-enpresen kanpoko laguntza jaso du, bai hasieran, ereduak abian jartzean, eta bai ondoren, aldi behin, proiektu espezifikoetarako.

Aurrekariak

Ekinn ereduaren garapenak Eroskiren helburu estrategiko bati erantzuten dio. 2018 inguruan, enpresak hainbat urte zeramatzen desinbertsioarekin, eta emaitzak ez ziren onak. Gainera, langileen profilaren batez besteko adina 50 urtetik gorakoa zen. Beraz, erakundea "astintzeko" eta aldaketa garrantzitsu bat sartzeko beharra zegoen. Berrikuntzaren aldeko apustuarekin, Eroskik berriro asmatzeko etengabeko prozesua abiarazi zuen, zeinaren helburua zen kooperatibaren arrakasta egonkortzea eta etorkizuneko jarraitutasuna bermatzea.

Erronka

Ekinn ekosistemaren sorreraren xedea da berrikuntza kooperatiboagoa, irekiagoa, eraldatzaileagoa eta arinagoa sortzea, bezeroa dagoelarik erdigunean. Horretarako, arreta ipini zen Eroskiren zutabe strategikoetan: osasuna, jasangarritasuna eta errentagarritasuna. Barnean, diziplina anitzeko proiektua da guztiz, eta zeharkakoa. Zehazki, zeharkakotasun hori kudeatzea da Ekinn ereduaren erronka handienetako bat, eta batzuetan zaila da sailen arteko interes gurutzatuak bateratzea.

Ekintzak

- 2018an sortu zen Berrikuntza eta Eraldaketa Digitala Sail berria, eta Ekinn ereduaren oinarriak finkatzen hasi ziren.
- 2019ko maiatzean, Eroskik Ekinn berrikuntza-eredua ezagutzera eman zuen barnean, eta abian jarri ziren enpresako hainbat talde. Berrikuntza Sailak (hasieran 2 pertsonak osatzen zuten) eta ekinners sareak (10 pertsona inguru hasieran) ibilbidea hasi zuten, pare bat proiektu zehatzi laguntza ematen.
- 2020an lagundutako proiektuak esponentzialki hazi ziren. Urte horretan, Europako berrikuntza-proiektuen jardura oso bizia izan zen (Europako 5 proiektu). Horrez gain, abian jarri zen Ekinn-en planteamendu estrategiko berri bat epe laburrerako, efizientziaren alde ekintza gehiago laguntzeko xedearekin, pandemiaren testuinguruan, non sektorea prezioen gerra ari zen jasaten, krisi ekonomikoak eragindako eskari-murrizketagatik.
- 2021ean, Ekinn ereduak hazteko bidean dago, eta ekinners gehiago ari dira ereduari laguntzen. Horrez gain, berrikuntza-proiektu gehiagori ari dira laguntzen, parte-hartze handiagoa dago Europako proiektuetan eta berrikuntza irekia ari dira indartzen, startupekiko (enpresa berritzaile berriak) lankidetzak handiagorekin.

Lortutako emaitzak

- Hainbat ekitaldiren eta berrikuntzari buruzko komunikazio aktiboaren sustapenaren bidez, 40 berrikuntza-ekitaldi baino gehiago egin dira barneko 1.500 parte-hartzailerekin, kanpoko 120 pertsonarekin eta 50 argitalpen propioekin barneko eta kanpoko kanaletan.
- Ekinnitus saretik eta barneko ekintzailer-taldeetatik abiatuta, hogeit hamar proiektu baino gehiago lagundu dira, eta 500 startup baino gehiago aztertu dira.
- 2020an, Eroskik Europako 5 berrikuntza-proiektutan lan egin zuen, 85 eragilerekin lankidetzan (besteak beste enpresak, unibertsitateak, zentro teknologikoak, startupak, etab.).
- Abiarazi zenetik, Ekinn pixkanaka hazten joan da. 2019an ekinnitus sarean 10 langile inguru zeuden, eta gaur 30 inguru dira. Berrikuntza Saila 2018an sortu zen 2 pertsonarekin, eta gaur 8 dira. Berrikuntza-arloko aurrekontua handitu egin da urtero.
- Ekinn-ek lagundutako proiektu ugarien artean nabarmentzen dira, adibidez, Gasteizen (Lakua) probatzen ari diren denda-formatu berri bat, "Super Store" izenekoak, zeinak erosketaren esperientzia berriro definitzen duen kanal anitzeko ikuspegian oinarrituta, edo janari prestatuaren sukaldaritza-soluzioen proiektu bat (merkatetxeak), jasangarritasunarekin eta osasunarekin lotuta.

KASUAREN KATEGORIZAZIOA

Berrikuntza-eremuak:

- Prozesua: Berrikuntzaren Kudeaketa.

Aukera arloak:

- 1 - Gizarte eraldaketa eta konpromisoa

Enrique Monzonis (Eroskiko berrikuntza-zuzendaria)

«Berrikuntza irekia gure berrikuntza-ereduaren parte da; horregatik, berritzeko apustua ari gara indartzen, ekintzaile-sarearekin lankidetzan, beti gure bezeroei soluzioak eta erantzunak emateko xedearekin».

Enrique Monzonis (Eroskiko berrikuntza-zuzendaria)

«Enpresaren lehentasunak dira geroz eta azkarragoa, errazagoa eta pertsonalizatuagoa izango den erosketa-erperientzia sortzea, produktu eta marka bereizgarri berriak garatzea eta soluzioak garatzea, elikadura eta bizi-ohitura osasuntsu eta jasangarriak sustatzeko».

Innovation Index Score: ★★★★★☆

Lerrokatze estrategikoa: ★★★★★★

Kreatibitatea: ★★★★★★

Kolaborazioa eta hibridazioa: ★★★★★★

Sistematizazioa: ★★★★★★

Eraginkortasuna emaitzetan: ★★★★★★

Efizientzia emaitzetan: ★★★★★★

Erreplikagarritasuna eta transferigarritasuna: ★★★★★★

★

Eragina: ★★☆☆★★

Aintzatespena: ★★☆☆★★