

Роуан Гибсон, експерт за бизнис-стратегии

## СО ПОМОШ НА ИНОВАЦИИ ПРЕТВОРЕТЕ ЈА КРИЗАТА ВО ШАНСА

Најголемиот светски мислител и автор во областа на иновативните бизнис-стратегии, Роуан Гибсон, на 15 април доаѓа во Скопје. Во организација на Triple S Леарнинг, тој ќе одржи еднодневна конференција на тема "Стратегии за раст и профит во услови на рецесија" и на македонските компании ќе им објасни како да бидат победници во време на економска криза. Капитал ексклузивно ви ги пренесува видувањата на Гибсон за тоа зошто и во најтешките економски времиња не треба да се сопрат иновативните процеси во која било организација



- **Г-не Гибсон, што ќе ги советувате македонските компании на вашата презентација во Скопје? Кој е најдобриот начин да се зголеми конкурентноста во време на економска криза?**

Ќе зборувам за две работи: како да се развијат иновативни стратегии за да се победи во овие тешки економски услови и како да се качи продажбата во време на криза. Првиот дел од програмата ќе биде за тоа како да се справувате решително и креативно со предизвиците со кои се соочува секој бизнис во моментот. Мојата цел е да им покажам на компаниите како да преживеат, но и како да победат во овие турбулентни времиња. Ќе ги запознам моите слушатели со "Четириите фокуси на иновацијата", и ќе им покажам како да ги користат овие најсовремени иновативни стратегиски алатки со цел да ја претворат кризата во можност преку прилагодување на нивните бизнис- модели кон потребите на потрошувачите и пазарната реалност кои се подинамично се менуваат. Конкретно, ќе им покажам дека со иновација во време на економска криза, компанијата може да излезе од неа послонна отколку што била пред тоа.

Во вториот дел од програмата, ќе го истакнам фактот дека глобалната побарувачка за речиси се е намалена за 30-40% во просек. Доколку компаниите не реагираат да го сопрат овој тренд, тие се во голема неволја. Но, како може една организација да ја зголеми својата продажба кога потрошувачите не се повеќе расположени да купуваат? Токму на ова прашање јас ќе дадам одговор. Тврдам дека најлошата работа што може да ја направи една компанија во време на рецесија е да мисли дека може да продолжи со продажбата на истите продукти или услуги на истите потрошувачи на истиот начин и по иста цена. Наместо тоа, тие треба радикално да го променат начинот на продажба преку рedefинирање на нивните бизнис-модели, што подразбира рedefинирање на потрошувачот, на производот или услугата, продажните канали и процеси, ценовната политика и размислување на нов начин што ќе ги разликува од своите конкуренти. Ќе објаснам како компаниите може да откријат иновативни начини да создадат нова вредност-како за своите потрошувачи, така и за нив самите-а тоа ќе продолжи да создава приход во турбулентни времиња.

- **Во моментална економска ситуација, многу компании повеќе се грижат за одржување на ликвидноста, отколку за растот и иновациите. Што би им советувале на компаниите во услови на криза? За какви иновации треба сега да се размислува?**

Иновацијата е во суштина смислување на нови начини за тоа како да се создаде нова вредност за потрошувачите. За да го направат тоа, на компаниите им треба многу повеќе одошто оперативна ефикасност. На макро ниво, продуктивноста-која, се разбира, е клучна за профитабилен економски раст-секогаш зависи од два елемента. Од една страна, таа зависи од ефикасноста со која компаниите ги користат своите инпути – колку труд и капитал е потребно за да ги произведат своите стоки и услуги. Од друга страна, продуктивноста е определена од вредноста што потрошувачите му ја доделуваат на тоа што го добиваат како производ. Ако компанијата не е способна да оствари ниски оперативни трошоци од една страна, и да создава уникатна вредност од друга, ќе стане "мајстор" за правење на производи што купувачите не ги сакаат. Трите големи производители на автомобили од Детроит се типичен пример за ваков тип компании. Сега, повеќе од кога било, организациите треба да научат како да работат добро и на двата екстреми – треба да бидат високо иновативни и високо ефикасни во исто време. Иновацијата не е луксуз резервиран само за добри времиња. Таа е предуслов за раст на приходите, вредноста на компанијата, нејзиниот пазарен удел и конкурентската предност, каква и да е состојбата на економијата.

- **На каков тип проблеми обично работите со своите клиенти? Кажете ни некој впечатлив пример кога ваш совет и помогнал на некоја позната компанија да ја подобри својата бизнис-стратегија?**

Обично, тоа е истиот проблем каде и да одам: како да постигнеме да се случуваат корисни иновации во време кога се бориме со економската криза;

**"Гуру над гуруата" за**

**Менаџерите треба да сфатат дека и "обичните" работници се способни за најнеобични резултати доколку се правилно управувани**

**Ако компанијата не е способна да оствари ниски оперативни трошоци од една страна и да создава уникатна вредност од друга, ќе стане "мајстор" за правење на производи што купувачите не ги сакаат**

**Со иновација во време на економска криза, компанијата може да излезе од неа послонна отколку што била пред тоа**

исто така и како да се зголеми продажбата кога другите се грижат за тоа дали ќе го дочекаат следниот квартал. Најголемиот дел од мојата работа се состои од тоа да се разбие стереотипот дека поттикнувањето раст и зголемување на профитабилноста не е можно во тешки економски времиња. Она што ги советувам компаниите е дека не смеат да & се препуштат на среќата и да чекаат тешките времиња да поминат сами од себе. Тие треба да имаат систематски пристап кон создавањето на иновации што ќе донесат позитивни промени.

Низ годините, сум работел со многу организации – од фармацевтски гиганти како \*Bayer до производители на автомобили како Volkswagen- на систематското создавање нови идеи и пристапи користејќи ги “четирите фокуси на иновацијата”. На пример, \*Nokia ги користеше овие методи во 90-тите за да пронајде нови начини како да внесе револуција во индустријата за мобилни телефони. Една од идеите беше како да се трансформира мобилниот телефон од геџет за бизнисмени во комуникациски уред за секој тинејџер. Денес, можеме да го видиме резултатот.

- **Во една прилика имате кажано дека најдобрите иновации доаѓаат од луѓето “на земја”, односно оние што се во самиот процес на производство. Кој е вашиот совет до менаџерите за тоа како да го стимулираат иновациониот нагон кај своите вработени?**

Менаџерите треба да сфатат дека “обичните” работници се способни за најнеобични резултати доколку се правилно управувани. Британскиот историчар Пол Џонсон ги проучувал големите умови во западната историја – од Бетовен до Дизни- и заклучил дека “креативноста постои во секој од нас, единствениот проблем е како да ја извадиме на површина”.

Она што компаниите ретко го препознаваат е тоа дека најдобрите начини да извлечат повеќе иновативни идеи од своите вработени, е да го бараат тоа од нив. Ќе ви го кажам примерот на BestBuy, водечки американски малопродажен синџир за електронски уреди. Еден нивни вработен во продавницата која се наоѓа до пристаништето во Њујорк, видел дека секоја недела патнички брод доаѓал полн со патници од Бразил. Им предложил на своите шефови да работат и во недела, затоа што би било гревота да не се искористи можноста да ви навалат неколку илјади туристи расположени за шопинг во продавницата, во ден кога сите други се затворени. Но, оваа иновација од вработениот не е случајна. BestBuy е компанија позната по тоа што има разработено систематски пристап за стимулирање на иновациите почнувајќи од најниските нивоа на хиерархија, за сите вработени. Оваа програма ги охрабрува сите во компанијата да излегуваат со нови идеи што ќе создадат ново, уникатно искуство за купувачите – и на крајот, да ја споделат финансиската награда што ќе дојде заради зголемување на профитот на фирмата. И она што е најважно, овие промени се иницирани од вработените низ целата организација, а не од бордот на директори.

- **А, што кога станува збор за иновациите во рамки на светската финансиска индустрија? Дали не се според вас, сите оние нови продукти креирани од инвестициските банки и фондови во изминативе 10-15 години, главната причина за финансиската катастрофа на која сме сведоци сега?**

Главната причина за глобалната банкарска катастрофа е смртоносната комбинација од глупавост и алчност меѓу поедини групи инвеститори. Американскиот инвестициски гуру Ворен Бафет, еден од најбогатите луѓе во светот, има кажано дека тој не инвестира во ништо што не го разбира. Јас мислам дека токму тоа е причина за оваа криза – едноставно, голем број луѓе инвестираа многу пари во нешто во кое што ретко кој наоѓаше некоја смисла.

Она врз кое што почиваше бумот на хипотекарните обврзници, беше неразумната претпоставка дека дури и еден бескуќник кој е без работа, штотуку излезен од затвор и што нема ниту сметка во банка, може да си дозволи бесмислено преценето отплаќање на хипотекарен кредит. Влегувањето во вакви ризични пазарни сегменти, со измислување на профитабилни финансиски продукти излезе дека не е баш мудра идеја. Кој можеше да претпостави, а? А, уште помалку мудро беше тоа да се користи како основа за градње на една кула од карти темелена на бескрајни деривативи на деривативите, што на крајот се сруши, предизвикувајќи загуба од илјадници милијарди долари.

Сега, заради дебаклот на хипотекарните обврзници, фразата “финансиски иновации” влева страв во срцето на секој банкар. Дали заради сето ова финансиската индустрија треба да се држи понастрана од иновациите во блиска иднина? Не би се согласил.

Треба да се потсетиме дека во последниве две децении, токму иновациите доведоа до мноштво успешни приказни во областа на финансиските услуги: Онлајн тргувањето со хартии од вредност што го иновираше Чарлс Шваб, целодневното работно време на Commerce Bank, банкарството без филијали на First Direct, микро-кредитите на Грамен банката, едноставниот начин за онлајн плаќање на Pay Pal, се само некои од примерите. Она што ги разликува овие иновации од претходно споменатите е дека тие беа одржливи како бизнис-модел, не беа изградени врз основа на “воздух”. Затоа и создадоа нова вредност и богатство, наместо да ги уништат.

## ИНОВАТИВНИ СТРАТЕГИИ

Роуан Гибсон е стручњак за глобални бизнис-стратегии и радикални иновации што треба да ги воведат компаниите за да ја зголемат својата конкурентност. Основач е и директор на Rethinking Group, компанија што им помага на организациите да ги рedefинираат своите главни стратегии, да пронајдат нови можности за раст и да откријат нови пазари, што е особено значајно во услови на криза каква што владее во моментот. Изминативе две децении, Гибсон соработувал и бил дел од успехот на голем број светски познати компании, како Microsoft, Nokia, Heineken, Philips, Roche, IBM, Philips, Renault и уште многу други.

Многумина врвни менаџери и политичари присуствувале на неговите конференции, одново и одново канејќи го да биде гостин-спикер. Менаџмент-гуруто Том Питерс, основачот на Microsoft, Бил Гејтс и поранешниот британски премиер Тони Блер се само дел од нив.

Неговиот единствен начин на пренесување на знаењето преку мешавина на најнови информации, инспиративни говори и теорија, ја плени бизнис-публиката низ целиот свет.

Нарекуван е “гуру над гуруата”, а неговата книга “Redefining the Game” е светски бестселер. Неговите медиумски појавувања ги вклучуваат The Forbes, CNN, BusinessWeek и BBC World Service.

■ **Вие ја почнавте кариерата во маркетингот, за подоцна да се фокусирате на бизнис-стратегииите, формирајќи консултантска куќа. Која беше главната причина за оваа промена што доведе до тоа да станете најпродаван автор на полето на "основни стратегии и иновации"?**

Ако погледнам наназад, би рекол дека избрав прилично логична насока до точката каде што сум денес. Во еден момент, сфатив дека маркетингот, стратегијата за конкурентност, како и иновациите се поврзани на некој начин. Во основа, сите се однесуваат на бизнис- креативноста и напредното мислење. Кога ќе погледнеме компании како Apple, тоа може да го видиме многу јасно. Нема остра линија на поделба помеѓу овие работи. Така, тоа стана фокус на мојата консултантска работа – да им помагам на компаниите да развијат клучни стратегии кои што ги интегрираат овие функции и создаваат силна конкурентска предност што ќе ги разликува од нивните ривали во тешки економски времиња.

Главната поента на мојата работа сите овие години беше тоа дека базичните стратегии не траат вечно. Во овој свет на супер-динамични промени, супер-конкуренција и досега невидена моќ на потрошувачите, дојде кризата, во која единствен начин да го одржите успехот е постојано да се менувате. Прашањето пред кое што се исправува секоја компанија е: дали можеме да се менуваме толку брзо како што се менува светот околу нас? Може ли да пронајдеме нови извори на профит пред да исчезнат старите? Може ли да ги рedefинираме нашите стратегии и бизнис- модели пред да станат неупотребливи?

Она што се обидов да го направам во мојата најнова книга "Innovation to the Core" е да им помогнам на компаниите да најдат одговор на овие прашања. Книгата објаснува-за прв пат како, која било организација може да изгради одржлива способност за иновација што непрестајно ќе го стимулира растот на приходите и профитабилноста.

■ **Познат сте како многу енергичен и инспиративен говорник. Како се "навлековте" на јавните настапи?**

Всушност, јас отсекогаш сум уживал во зборувањето пред јавност. Својот прв курс за јавно говорење го посетував кога имав само 11 години, па така стојам пред аудиториуми и држам говори практично откако знам за себе.

За време на мојата кариера како бизнис-консултант, секогаш сум бил тој што презентира нови стратегии на нашите клиенти или потенцијалните клиенти меѓу големите компании. Повратно, овие клиенти често барале од мене да ги презентирам истите тие стратегии пред нивните вработени, или пред нивни потрошувачи на некои големи настани. Претпоставувам дека тоа со тек н време, едноставно ми влезе во крвта.

Во меѓувреме, моите книги се издадоа на повеќе од 20 јазици, а само во последниве две години сум држел презентации во 36 земји.