

INOVĀCIJAS

LESSONS LEARNED

Sparking Innovation

LES50NS

Harvard Business Press

LESSONS LEARNED

INOVĀCIJAS

Tulkojums no angļu valodas

 LIETIŠĀS
INFORMĀCIJAS
DIENESTS

IZDEVNIECĪBA

Rīga 2009

UDK 001.89

In 607

Lessons Learned Series. Sparking Innovation

Original work Copyright © 2008 Fifty Lessons Limited

Published by arrangement with Harvard Business Press

Inovācijas, «Lessons Learned» grāmatu sērija

© SIA «Lietišķās informācijas dienests», 2009

Visas tiesības aizsargātas. Aizliegts jebkādu grāmatas daļu reproducēt jebkādā formā un veidā bez rakstiskas autortiesību turētāja atļaujas.

No angļu valodas tulkojusi Agnese Orupe

Literārā redaktore Regīna Janmane

Maketētājs Artūrs Maurāns

Vāka maketētājs Artūrs Maurāns

Grāmatu nodaļas vadītāja Rita Baroniņa

Iespiests tipogrāfijā SIA «Informatīvā biznesa centrs»

Izdevējs: SIA «Lietišķās informācijas dienests»

Adrese: Graudu ielā 68, Rīgā, LV-1058

Tālrunis 67606110

Fakss 67606120

www.lid.lv

ISBN 978-9984-826-60-8 (latviešu val.)

ISBN 978-1-4221-2642-4 (angļu val.)

***Lessons Learned* grāmatu sērija**

Katra grāmata *Lessons Learned* sērijā piedāvā pasaules pazīstamāko ekspertu zināšanas. Viņi stāsta par personīgo pieredzi. Šīs grāmatas sniedz ieskatu, kā šie indivīdi domā, kā viņi uztver izaicinājumus un kā izmanto savu sūri, grūti iegūto pieredzi, lai veidotu paši savu vadību zinību filozofiju. Grāmatas ir tematiski organizētas, balstoties uz jautājumiem, kas ir katra vadītāja darba kārtībā. Katra grāmata angļu valodā iekļauj plašu videobibliotēku, kurā ir *Fifty Lessons* intervijas ar pasaules spožākajiem prātiem, priekšsēdētājiem un citiem līderiem. Akadēmiķi un uzņēmēji tieši un vaļširdīgi stāsta par saviem triumfiem un sakāvēm. Šie spēcīgie stāsti piedāvā ieteikumus, kādi tev būs nepieciešami, lai stātos pretī rītdienas grūtībām.

Priekšvārds

Lielākais digitālā medija satura nodrošinātājs *Fifty Lessons* ar prieku paziņo, ka sadarbībā ar *Harvard Business School Press* ir izlaista grāmatu sērija *Lessons Learned*. Tā ir jauna sērija, kurā apkopoti patiesi pasaules pieredzējušāko vadītāju stāsti. Katra grāmata *Lessons Learned* sērijā piedāvā dažu pasaules pazīstamāko ekspertu zināšanas ar stāstiem no personīgās pieredzes. Šīs grāmatas sniedz ieskatu tajā, kā šie indivīdi domā, kā viņi uztver izaicinājumus un kā izmanto savu smagi gūto pieredzi, lai veidotu paši savu vadību zinību filozofiju. Grāmatas ir tematiski organizētas, balstoties uz jautājumiem, kas ir katra vadītāja darba kārtībā: vadīšana, pārmaiņu vadība, uzņēmējdarbība, inovācija un stratēģija. Katra grāmata angļu valodā iekļauj plašu videobibliotēku, kurā ir *Fifty Lessons* intervijas ar pasaules spožākajiem

prātiem, priekšsēdētājiem un citiem līderiem. Akadēmiķi un uzņēmēji tieši un vaļsirdīgi stāsta par saviem triumfiem un sakāvēm. Mēs aicinām tevi pievienoties diskusijām! Šajās grāmatās tu atradīsi ne tikai jaunus veidus, kā paskatīties uz pasauli, bet arī pārbaudītus padomus, kas būs nepieciešami, lai redzētu un apzinātu nākamos soļus savā ceļā.

Saturs

1. Roberts Malkolms
Inovāciju medībās 13
2. Vils Vaithorns
Jaunu tirgu iekarošana. 17
3. Ivans Zeidenbergs
Inovē, paredzot patērētāju vajadzības . . . 25
4. Nevils Isdels
**Viņpus lineāriem mārketinga
pētījumiem 31**

5. Endrū Robertsons
**Veiksmīgākās inovācijas ir jauni risinājumi
esošai uzvedībai. 37**

6. Džons Ābels
**Kā padarīt tavus pircējus par uzņēmuma
pētniecisko un attīstības daļu. 43**

7. Kleitons Kristensens
**Jaunas tehnoloģijas veiksmīga
ieviešana. 49**

8. Roberts Herbolds
**Neļauj panākumiem stāties ceļā jaunām
idejām 53**

9. Džimijs Veilss
Izvairies no iesīkstējušas domāšanas . . . 61

10. Mets Fērgusons	
Inovāciju meklēšana kompānijas	
iekšienē	67
11. Džims Geritijs	
Inovāciju ieviešana riskus	
nemilošā kultūrvidē	73
12. Roberts Satons	
Radošumu ir grūti savienot ar rutīnu	81
13. Fils Smits	
Darbarūķi un inovatori	87
14. Sers Deivids Vārnijs	
Nākotne	91
Par autoriem	95
Pateicība	111

Inovāciju medībās

ROBERTS MALKOLMS,

Diageo globālā mārketinga, pārdošanas un inovāciju prezidents

Viens no aizraujošākajiem atklājumiem, pie kura esmu nonācis, jau gandrīz trīsdesmit gadu darbojoties patēriņa preču nozarē, ir lieliskās vietas, kurās meklēt un atrast novatoriskus risinājumus. Pirmām kārtām man nāk prātā *Sunny Delight* – zīmols, ko ar lieliem panākumiem divdesmitā gadsimta 90. gadu beigās Eiropā laida klajā kompānija *Procter & Gamble*.

Šis produkts nostājās tieši pa vidu divām kategorijām, radot tikpat kā jaunu preču grupu. Tā vienā pusē esošo kategoriju pārstāvēja sulas, bet otrā –

limonādes. Taču līdz ar *Sunny Delight* radīšanu tika sekmīgi atrisināts konflikts starp bērniem, kas kāroja ne pārāk veselīgas limonādes, un mammām, kas uzstāja uz veselīgo sulu dzeršanu, kuras savukārt nesimpatizēja bērniem. *Sunny Delight* ieņēma vietu pa vidu abām produktu grupām, un mēs sākām izmantot saukli «Veselīgs dzēriens, ko izvēlas bērni!». Bijām atraduši, kā, pateicoties abām kategorijām, pārdot milzīgus apjomus, vienlaikus tā īsti neaizskart nevienu no abu produktu grupu lauciņiem.

Nepārspilējot var teikt, ka dzima visveiksmīgākā inovācija, ar kādu jebkad saistīts mans vārds visas manas trīsdesmit gadu ilgās karjeras laikā. Mēs pārsniedzām izvirzītos mērķus par vairāk nekā 200 procentiem. Šis produkts kļuva par visveiksmīgāko klajā laisto dzērienu visā Lielbritānijas vēsturē. 1997. gadā, kad *Sunny Delight* laida tirgū, dzēriens kļuva par veiksmīgāko jauno produktu visā pārtikas preču grupā Eiropā.

Esmu sapratis, ka inovāciju fenomens slēpjas vēl neapmierinātu patērētāju vajadzību atklāšanā –