

ΔΑΦΝΗ ΠΡΟΣΑΛΙΚΑ, CCO ATCOM

«Η καινοτομία πρέπει να είναι “ΚΡΙ” όλης της εταιρείας»

Της Κατερίνας Πολυμερίδου, kp@boussias.com

Με αφορμή την πρόσφατη ομιλία της στο Innovators '19, η Chief Commercial Officer της ATCOM, Δάφνη Προσαλικά, μιλά για τις μεγαλύτερες προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι ελληνικές επιχειρήσεις στον τομέα της καινοτομίας, τις ραγδαίες αλλαγές στον χώρο των εταιρειών consulting παγκοσμίως και το πλάνο της ATCOM για την επόμενη μέρα.

Στο πρόσφατο συνέδριο Innovators '19, που είχε ως θέμα τη σχέση δημιουργικότητας και τεχνολογίας, η εταιρεία ATCOM εκπροσωπήθηκε από την Δάφνη Προσαλικά, CCO της εταιρείας και τον Κωνσταντίνο Καμάρα, Αντιπρόεδρο. Αντικείμενο της παρουσίασής τους ήταν οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν σήμερα οι ελληνικές επιχειρήσεις ως προς την καινοτομία τους και οι τρόποι με τους οποίους αυτές μπορούν να αμβλυθούν. Στη συζήτηση που ακολουθεί, η Δάφνη Προσαλικά αποσαφηνίζει τη φιλοσοφία της εταιρείας, αλλά και τη δική της εμπειρία, από τη μετάβασή της από ένα PR startup σε έναν μεγάλο οργανισμό.

MW: Αν έπρεπε να ξεχωρίσετε μία πρόκληση ως πιο σημαντική για την καινοτομία σήμερα των ελληνικών επιχειρήσεων, ποια θα ήταν αυτή;

Δάφνη Προσαλικά: Δύσκολη ερώτηση. Όπως όλα τα μεγάλα προβλήματα, έτσι και αυτό δημιουργείται από ένα σύνολο «μικρότερων» συμπτωμάτων, εξού και μιλήσαμε για 8 προκλήσεις και 8 λύσεις. Νομίζω ότι το πιο σημαντικό θέμα είναι ότι οι εταιρείες αντιμετωπίζουν τα καινοτόμα projects που κάνουν σαν «business as usual», σαν άλλο ένα πρότζεκτ στο pipeline, αλλά καλώς ή κακώς δεν είναι έτσι.

Εννοείτε ότι δεν του δίνουν την απαραίτητη σημασία;

Περισσότερο εννοώ ότι θα έπρεπε να υπάρχει μία τελείως διαφορετική προσέγγιση. Όταν σχεδιάζουμε ένα προϊόν που θα μπορούσε εν δυνάμει να έρχεται σε επαφή με όλο το πελατολόγιο της εταιρίας, π.χ. ένα e-commerce site, θα έπρεπε να συμβάλουν στην ανάπτυξή του όλοι όσοι έρχονται σε επαφή με τον τελικό καταναλωτή, και όχι μόνο το τμήμα marketing, ή μόνο το IT, γιατί μετά καταλήγεις με ένα project «σε σιλό», που κατά πάσα πιθανότητα δεν αντικατοπτρίζει τις πραγματικές ανάγκες των τελικών σου πελατών και δεν αγκαλιάζεται καθολικά από την εταιρία. Πόσες φορές πάμε σε ένα κατάσταση και τους λέμε «είδα κάτι στο site σας» ή «είχε κολλήσει το site και δεν μπορούσα να κάνω το τάδε» και η απάντηση είναι «έλα να στο φτιάξω εγώ εδώ» ή «άστο site, εδώ έχουμε μεγαλύτερη ποικιλία». Το λέω λίγο καθ' υπερβολή, αλλά όταν η επιτυχία κάποιου πράγματος που κάνεις στο digital είναι ΚΡΙ ενός μόνο τμήματος της εταιρίας, και όχι όλης της εταιρίας, όχι μόνο έχεις μικρότερες πιθανότητες να πετύχει αλλά αποτυγχάνεις να περάσεις στον πελάτη σου την omnichannel παρουσία του brand σου.

Στην ομιλία σας αναφέρατε ότι οι εταιρίες θα πρέπει να budgetάρουν την καινοτομία

τους, να βάζουν στην άκρη κάποια χρήματα για τα οποία να υπάρχει το ελεύθερο στα στελέχη των εταιριών να πάρουν ρίσκα...

Καινοτομία σημαίνει κάτι που δεν έχει ξαναγίνει. Στην εταιρία μου, στην αγορά ή χρήση μίας τελείως καινούργιας τεχνολογίας. Είναι λογικό λοιπόν να θεωρήσουμε ότι υπάρχει η πιθανότητα αυτή η προσπάθεια να αποτύχει. Γιατί αυτό είναι καινοτομία. Έρευνα. Δοκιμασία και αποτυχία (trial and error) μέχρι να βρούμε τι δουλεύει για τη συγκεκριμένη αγορά, την εταιρία μου, τους μοναδικούς μου πελάτες. Όσο λογικό και να ακούγεται, δυστυχώς στις περισσότερες εταιρίες δεν υπάρχει στην πράξη η κουλτούρα του πειραματισμού, του είναι ok να δοκιμάσω και να αποτύχω. Αυτό που λέω λοιπόν είναι «φτιάξτε το πλαίσιο». Βάλτε στην άκρη ένα budget απ' το οποίο μπορεί να βγάλετε πολλά, αλλά μπορεί και τίποτα, ώστε μέσα σε αυτό τα στελέχη σας και οι συνεργάτες να μπορούν να απελευθερωθούν όλη τους τη δημιουργικότητα. Ένας χρήσιμος κανόνας είναι αυτός του 70-20-10. 70% των πόρων σου να δαπανώνται στη διατήρηση της υπάρχουσας επιχειρηματικής σου δραστηριότητας, ένα 20% σε ευκαιρίες σχετικές με τη δραστηριοποίησή σου, όπως καινούργιες αγορές και ψηφιακός μετασχηματισμός και ένα 10% σε κάτι τελείως καινούριο. Έτσι παραμένει ένας οργανισμός διαχρονικά καινοτόμος.



Δάφνη Προσαλίκα

Στην ATCOM έχετε αντίστοιχα προβλήματα;

Αν ρωτήσετε το CFO μας θα σας πει ότι έχουμε ακριβώς το αντίθετο πρόβλημα! Ότι πειραματιζόμαστε συνέχεια με καινούργιες τεχνολογίες και καινούργια business lines χωρίς να υπάρχει αναγκαστικά αγοραστές. Αλλά δεν γίνεται διαφορετικά. Αν περιμένεις να ωριμάσει η ελληνική αγορά και να σου ζητήσει ο πελάτης κάτι για να αρχίσεις να το δουλεύεις, έχεις χάσει το παιχνίδι. Σήμερα που μιλάμε αρχίζουν οι πελάτες μας να απορροφούν σταδιακά interactive λύσεις για φυσικά καταστήματα που είχαμε κάνει prototype το 15' και το 16' στα ATCOM Next. Είναι λίγο σαν αυτό που έχει πει ο CEO του LinkedIn: «όταν έχεις βαρεθεί να λες κάτι ξανά και ξανά, τότε είναι που αρχίζουν να σε ακούνε».

Ήρθατε στην ATCOM πριν 1μιση χρόνο από τον κλάδο της επικοινωνίας. Πώς ήταν αυτή η μετάβαση;

Ενδιαφέρουσα! Ήρθα μεν από το PR, αλλά τα τελευταία 3 χρόνια πριν από την ATCOM, έτρεχα τη δική μου εταιρία. Οπότε πέρα από την αγάπη για την επικοινωνία, αυτό που αγαπούσα περισσότερο ήταν ότι είχα χτίσει με το συνέταιρό μου και μεγαλώναμε κάτι δικό μας, άσχετο απ' το αντικείμενο. Στην ATCOM βρήκα

τα ίδια πράγματα και περισσότερα, οπότε η μετάβαση ήταν πιο ομαλή απ' ό,τι θα περίμενε κανείς. Από entrepreneur έγινα intrapreneur, ας πούμε, και θεωρώ ότι το γεγονός ότι έρχομαι συγκεκριμένα από το PR μου δίνει τη δυνατότητα να βλέπω τη σύνδεση της δουλειάς μας με οτιδήποτε άλλο κάνουν οι πελάτες μας. Όνειρό μου είναι για κάθε πελάτη, να παρευρίσκονται στο meeting για το ετήσιο πλάνο marketing οι συνεργάτες από όλα τα agencies. Τότε μόνο θα μπορούμε να μιλάμε για πραγματικές omnichannel στρατηγικές.

Η αλλαγή αντικειμένου σας δυσκόλεψε;

Λένε ότι «Being the dumbest person in the room is the smartest thing you can do». Ναι ήταν δύσκολο τους πρώτους μήνες που είχα βασικά κενά σχετικά με την τεχνολογία, αλλά είχα το μπλοκάκι μου σε κάθε meeting, σημείωνα 10 άγνωστες λέξεις τη φορά και πήγαινα στο γραφείο μου και γκούγκλαρα.

Και μετά το πρώτο άρθρο που έβρισκα για κάτι, διάβαζα άλλα 10. Δεν γίνεται αλλιώς. Απ'την άλλη συμφωνώ απόλυτα με αυτό που είπε ο Geoffrey Hantson στην ομιλία του στο Innovators '19. «Όσο πιο tech-savvy είσαι, τόσο λιγότερο δημιουργικός είσαι, γιατί γνωρίζεις εξαρχής τα τεχνολογικά όρια οποιασδήποτε ιδέας σου. Όταν δεν ξέρεις τι είναι τεχνολογι-

κά δυνατόν να γίνει, η φαντασία σου είναι απεριόριστη». Όταν μιλάω με τους πελάτες μου, στόχος μου είναι να καταλαβαίνω ποιο είναι το business πρόβλημα που θέλουν να λύσουν και να προσπαθώ να αναγνωρίσω την ευκαιρία, το user need, που θα τους επιτρέψει να κάνουν disrupt τον κλάδο τους. Δεν με ενδιαφέρει σε εκείνο το σημείο πώς θα γίνει. Αυτό θα είναι το αντικείμενο του... τσακώμου με τους technologists της ATCOM, όταν επιστρέψω στο γραφείο!.

Πώς σχολιάζετε τις εξελίξεις με τις εξαγορές διαφημιστικών και design εταιριών απ'τις μεγάλες συμβουλευτικές εταιρίες;

Περιμένω να δω πού θα φτάσει! Είναι εντυπωσιακό αυτό που χτίζει η Accenture, ειδικά τώρα και με την εξαγορά της Droga5. Και αυτά που κάνουν και οι άλλες εταιρίες φυσικά. Ποιος θα περίμενε ότι θα υπήρχε McKinsey Design. Είναι προφανές πλέον ότι ο εξορθολογισμός και η ανάπτυξη των εταιριών δεν μπορεί να γίνει με τα παραδοσιακά business plans που εκπονούσαν οι μεγάλες συμβουλευτικές. Και αυτό γιατί αυτά μπορούν να δουλέψουν μόνο μέσα από ένα σταθερό επιχειρηματικό πλαίσιο. Με το ρυθμό που εξελίσσεται η τεχνολογία και γίνεται «disrupted» η μία αγορά μετά την άλλη δεν υπάρχει πια ο χρόνος να οργανώνεις για μήνες το τέλειο πλάνο και να χτίζεις ένα προϊόν για χρόνια. Πρέπει να προσπαθείς να μειώσεις το χρόνο που καινοτομείς και κάνεις fail στο ελάχιστο. Για αυτό και πλέον μιλάμε για σχεδόν καθολική αποδοχή μεθοδολογιών που προέρχονται από design thinking και agile development. Το ίδιο ισχύει βέβαια και για εμάς στην ATCOM. Δεν αρκούσε το γεγονός ότι είχαμε τεχνολογικό know-how για να βοηθήσουμε τους πελάτες μας να αναπτυχθούν και για αυτό δημιουργήσαμε το business transformation unit μας, τη MOCTA, το 2016.

Ποιος είναι ο στόχος σας για τα επόμενα χρόνια;

Όνειρό μου είναι οι υπηρεσίες consulting της MOCTA να συνοδεύουν εξ'ορισμού όλα τα έργα της ATCOM, πριν μπει ένα έργο στην παραγωγή, αλλά και αρκετά αφού βγει. Να ωριμάσει η ελληνική αγορά περαιτέρω και να μπει ο κριστης πραγματικά στο επίκεντρο όλης της διαδικασίας παραγωγής ενός ψηφιακού προϊόντος. **MW**