

Chủ Nhật, 12/01/2014 17:13

### [4 chiến lược hoạch định tương lai từ nền tảng quá khứ](#) [1]



Nếu các công ty lớn như IMAX, Dove và Lego có thể đổi mới dựa trên những tài nguyên đã có thì các công ty nhỏ hơn cũng có thể. Tất cả những gì bạn phải làm là nhìn nhận theo cách khác những thứ bạn đã làm.

Một trong số những lời khuyên của tôi với khách hàng luôn khiến họ ngạc nhiên là "Hãy nhìn vào những thất bại và những việc bạn chưa làm đúng ngay từ đầu, và hãy tìm kiếm những ý tưởng hay". Và tôi luôn nói câu này trước mọi cuộc họp.

Điều này làm một số người e ngại vì hầu hết mọi người đều muốn trốn chạy khỏi những thất bại hoặc những khởi đầu tồi. Nhưng điều gây ngạc nhiên lớn là những sáng kiến hay nhất lại không dựa trên những điều không biết hoặc chưa được khám phá. Chúng bắt nguồn từ những hiểu biết về quá khứ, những thói quen văn hóa thâm căn cố đế và các kiểu hành vi và đưa ra các quyết định dựa trên những hiểu biết đó.

Các cơ hội sáng tạo nhiều lợi nhuận và nhanh nhất đều ở ngay phía trước bạn. Không may là chúng thường không được nhận biết. Nghiên cứu của Chris Zook tại công ty tư vấn quản lý Bain & Company có trụ sở tại thành phố New York đã chứng minh tầm quan trọng của việc tìm kiếm bên trong những gì bạn đang có. Ông đã phát hiện ra rằng cứ 10 công ty thì có 9 công ty đã làm mới thành công nhờ dựa vào những tài sản đang có hoặc đang còn ẩn giấu.

**1. Thấy được tiềm năng của những thứ đã tồn tại mà bạn coi là điều hiển nhiên.** Đó là những gì công ty IMAX đã làm. Họ đã hiểu rằng mọi người thích những trải nghiệm mà IMAX có tại các trung tâm và bảo tàng khoa học lớn, và các nhà lãnh đạo công ty đã tính toán rằng mọi người có thể còn thích các trải nghiệm của IMAX hơn nữa khi xem các bộ phim Hollywood yêu thích của họ.

Trong việc tìm kiếm cách khiến IMAX trở nên thương mại hóa hơn và ít tính quảng cáo hơn- giới hạn nó ở việc làm những bộ phim vì mục đích giáo dục và cho các trung tâm khoa học- giám đốc điều hành Richard Gelfond đã tính toán cách rút chi phí ra khỏi quá trình vận hành của IMAX, và chuyển nó vào các nhà hát chuyên nghiệp. Họ đã thực hiện điều này bằng cách sử dụng các thuật toán độc quyền mà họ đã nghiên cứu trong một khoảng thời gian dài, và bằng cách sử dụng công nghệ có thể giảm bớt chi phí, biến những bộ phim hiện tại của Hollywood thành các bộ phim của IMAX. Trước đây phải mất 30 ngàn đô la để chiếu một bộ phim của IMAX và giờ chỉ mất khoảng 150 đô la.

Gelfond cũng thay đổi mô hình kinh doanh của IMAX – không phải bằng cách tái phát minh nó mà chỉ đơn giản là một hình đã có khác: thay vì bán cho các nhà hát các thiết bị của IMAX, công ty này dùng nó để đổi lại việc được trình chiếu nhiều bộ phim của IMAX hơn, những bộ phim người xem sẵn sàng trả mức giá cao để xem vì nó tạo cho họ nhiều cảm hứng và những trải nghiệm đi xem phim thú vị.

**2. Nhìn các nguồn lực của bạn với con mắt hoàn toàn mới.** Đánh giá lại những khởi đầu sai lầm, các công cụ cũ, các tiêu bản chưa phát triển, các ghi chép, tiện ích, công thức, phương pháp và các nghiên cứu, báo cáo từ trước. Những thông tin này có thể gây hứng thú cho ai? Có thể lượng khán giả sẽ khác với dự định ban đầu về đối tượng khán giả. Làm thế nào để kết hợp hoặc tinh chỉnh những chất liệu này theo cách khác để thu hút lượng khán giả mới?

Công ty Dove đã làm như vậy khi tái tạo dây chuyền sản xuất xà bông dành cho nam giới. Năm 2010, công ty này đã khai trương Dove Men+Care, một dây chuyền sản xuất sản phẩm chăm sóc cá nhân dành cho nam giới. Dove hiểu rằng thương hiệu hiện nay của họ chuyên hướng tới phụ nữ, và không thu hút phái mạnh. Nhưng công ty cũng biết rằng thị trường sản phẩm chăm sóc cá nhân dành cho nam giới đã được mở rộng và khác biệt hoàn toàn so với năm 2000. Họ đã sử dụng các sản phẩm hiện thời nhưng tinh chỉnh cho phù hợp với thị trường sản phẩm dành cho nam giới, với bao bì, màu sắc và hình ảnh nam tính.

**3. Đùng từ bỏ công nghệ tốt chỉ vì nó hoạt động không đúng theo cách mà bạn nghĩ.** Công ty Excel Dryer có trụ sở tại East Longmeadow, bang Massachusetts đã tạo ra một trong những mẫu máy sấy tay nổi tiếng với chất lượng cao nhất dành cho các nhà vệ sinh công cộng. Denis Gagnon đã mua công ty này hồi những năm 90 của thế kỷ trước và đã phát hiện ra vấn đề- mọi người ghét dùng sản phẩm này.

Bất cứ ai đã từng dùng máy sấy tay trong các nhà vệ sinh công cộng đều biết rằng phải mất từ 35-40 giây thì chiếc máy mới làm khô được tay bạn, và đôi khi bạn cảm giác là thời gian đó kéo dài vô tận. Đó là lý do tại sao nhiều người đã không dùng và ra ngoài với đôi tay vẫn còn ướt. Khi tìm cách cải tiến trải nghiệm sử dụng máy sấy tay, Gagnon đã tìm ra Invent Resources, do các nhà khoa học đã nghỉ hưu điều hành, họ đã bỏ công việc của một nhà vật lý để cống hiến chuyên môn cho các công ty muốn tạo ra những sản phẩm tốt hơn.

Một công nghệ do Invent Resources phát minh ra đã được sử dụng để tạo ra chiếc máy sấy tóc siêu nhanh, nhưng đã không tạo được ấn tượng cho nhà lãnh đạo ngành công nghiệp Conair. Thay vì từ bỏ công nghệ, các nhà khoa học của Invent Resource đã áp dụng nó cho máy sấy tay, giảm thời gian sấy xuống còn 12 giây. Gagnon đã rất thích công nghệ này. Doanh số bán hàng của Excel đã tăng hơn 10% mỗi năm.

**4. Quay trở lại với những vấn đề cơ bản và phát triển từ đó.** Thường một doanh nghiệp sẽ thấy thị trường của họ đã thay đổi và nghĩ rằng họ không thể làm được gì để cứu sản phẩm của họ. Điều đó đã suýt xảy ra với đại gia sản xuất đồ chơi quốc tế Lego có trụ sở tại Đan Mạch. Năm 2003-2004, doanh số bán hàng tụt đến mức công ty đã suýt thanh lý. Nhưng giám đốc điều hành mới Jorgen Vig Knudstorp đã nhận ra rằng không phải bản thân Lego trở nên lỗi thời trong giới sản xuất đồ chơi, mà chính là những tài sản chính của họ - sự sáng tạo, sự xây dựng cá nhân nhân hóa - không đồng bộ với đối tượng người mua đang biến đổi. Vig Knudstorp đã thấy rằng trẻ em đang lớn

## 4 chiến lược hoạch định tương lai từ nền tảng quá khứ

Published on Tin Túc Thương Mại Xuất Nhập Khẩu (<http://thuongmai.vn>)

---

lên và trở nên khôn ngoan hơn từ những độ tuổi còn nhỏ và thị trường còn có các kênh bán lẻ bán đồ chơi (như Toys 'R Us và Walmart).

Vig Knudstorp đã giảm số lượng các bộ đồ chơi mà họ sản xuất xuống còn một nửa. Các nhà thiết kế tái khám phá những gì thuộc về Lego- tính sáng tạo cá nhân và sự sáng tạo qua việc sử dụng một số lượng hạn chế nhưng linh hoạt những bộ đồ xếp hình. Lợi nhuận đã tăng.

Lego cũng sử dụng những tài sản hiện có và mở rộng chúng thành những thứ như nối tiếp các bộ phim và các công viên theo chủ đề, giúp thu hút nhiều trẻ nhỏ thông minh hơn.

Nếu các công ty lớn như IMAX, Dove và Lego có thể đổi mới dựa trên những tài nguyên đã có thì các công ty nhỏ hơn cũng có thể. Tất cả những gì bạn phải làm là nhìn nhận theo cách khác những thứ bạn đã làm.

### **Nguồn: Kiến Thức Kinh Tế**

**Source URL:** <http://thuongmai.vn/tin-tuc/kien-thuc/kien-thuc-tai-chinh/128733--4-chien-luoc-hoach-dinh-tuong-lai-tu-nen-tang-qua-khu-.html>

### **Links:**

[1] <http://thuongmai.vn/tin-tuc/kien-thuc/kien-thuc-tai-chinh/128733--4-chien-luoc-hoach-dinh-tuong-lai-tu-nen-tang-qua-khu-.html>