

**BLAIR ENNS, KONZULTANT, AUTOR I
OSNIVAČ TVRTKE WIN WITHOUT PITCHING:**

NE TREBAŠ PITCH DA BI DOBIO POSAO. Trebaš jasno stajalište

Promjena počinje fokusiranjem na specifično područje, a onda svladavanjem tog područja. Nakon toga tu stručnost počneš javno pokazivati – na predavanjima, pisanjem, poučavanjem. Stvar se svodi na to da si u stanju riješiti probleme koji donose visoku vrijednost i da projiciraš samopouzdanje koje govori da si više od izvođača

RAZGOVARALA SANDRA BABIĆ
sandra.babic@lidermedia.hr

Globalni marketinški svijet Blaira Ennsa poznaje kao buntovnika, čovjeka koji se jasno i glasno bori protiv jedne posve uobičajene prakse – kratkog predstavljanja najboljih ideja (engl. *pitching*). Potaknut spoznajom da mnoge agencije svoj trud, rad i najbolje ideje bacaju u vjetar, osnovao je konzultantsku tvrtku te osmislio i ukorio hrabar manifest – 'Win Without Pitching'. Taj, kako mu tepaju – 'guru *pitchinga*' danas kreativce uči kako da preuzmu ulogu lidera, prestanu biti samo izvođači radova te nudi konkretan izlaz iz začaranoga kruga natječaja u kojima svi osim, naravno, pobjednika, svoje ideje daju besplatno. Na 'Danima komunikacija' koji se od 15. do 18. svibnja održavaju u Rovinju Enns će održati predavanje 'The Inefficiency Problem & The Win Without Pitching Principles' te se pozabaviti izazovima moderne industrije, od toga kako balansirati inovaciju i učinkovitost a da se pritom ne uguši kreativnost do toga kako promijeniti tradicionalni *modus operandi* (*pitching*) i izgraditi pobjednički odnos s klijentom. U razgovoru uoči njegova dolaska na 'Dane komunikacija' Enns nam je, između ostalog, objasnio zašto tradicionalno natjecanje zapravo šteti kreativnosti i zaradi, kako se suprotstaviti klijentima, a ne ispasti arogantan, te kako prestati naplaćivati radne sate i umjesto toga naplaćivati stvarnu vrijednost.

• Osmislili ste frazu (i edukacijski program) 'Win Without Pitching' – radikalnu ideju u industriji opsjednutoj *pitchingom*. Možete li opisati trenutak kada ste shvatili da natječajni nisu učinkoviti već i štetni?

– Dogodilo se to tijekom predstavljanja koje je prošlo izvanredno. Bili smo u finalnoj fazi, ali klijent je ipak odabrao konkurenciju. Tada sam shvatio da smo napravili sav taj posao i dali svoje najbolje ideje potpuno besplatno, samo da bi nas se iskoristilo kao mjerilo. Odjednom mi je sinulo – *pitching* ne samo da nije učinkovit nego šteti našem poslovnom modelu. Naša se vrijednost podcjenjuje, a znanje svodi na robu.

• Kreativci bi, prema vašemu mišljenju, trebali prestati dijeliti svoje najbolje ideje besplatno. No kako agencija može reći 'ne' natječajima, a da ne zvuči arogantno ili ne izgubi posao?

– Ključ je u pozicioniranju i komunikaciji. Nećeš reći 'mi ne izlazimo na natječaje', već 'pronašli smo bolji način suradnje'. Preoblikuješ razgovor tako da se vrti oko uzajamne vrijednosti, a ne jednostranog vrednovanja. To nije arogancija, to je vodstvo.

• Kako agencija može odustati od *pitchinga* ako to nitko drugi ne radi? Je li previše rizično ili možda previše idealistično očekivati da će drugi slijediti i promijeniti način na koji se ideje prodaju?

– Djeluje rizično dok ne shvatiš dinamiku stručnosti. Kad odbiješ *pitching*, zapravo potvrđuješ svoju vrijednost i razlikuješ se od drugih.

Time tržištu šalješ poruku da postoji bolji način djelovanja. Nekima će to izgledati idealistički, ali hrabri u tome vide priliku i vode promjenu.

• Ako si dovoljno hrabar za takav pristup na malom tržištu poput Hrvatske (gdje svi znaju tko si), moraš se repositionirati kao stručnjak i lider, a ne samo kao pružatelj usluge. Koji su prvi i najvažniji koraci u toj promjeni?

– Promjena počinje fokusiranjem na specifično područje, a onda svladavanjem tog područja. Nakon toga tu stručnost počneš javno pokazivati – na predavanjima, pisanjem, poučavanjem. Stvar se svodi na to da si u stanju riješiti probleme koji donose visoku vrijednost i da projiciraš samopouzdanje koje govori da si više od izvođača.

• Kako naučiti kreativca da preuzme tu ulogu lidera a da se pritom ne osjeća kao varalica?

– Ne počinješ tako da im kažeš da se ponašaju kao lideri. Daješ im alate da izgrade samopouzdanje, vjeru u svoje znanje. Kad počnu svjedočiti rezultatima tog znanja, prirodno će početi djelovati i osjećati se kao lider. Liderstvo se ne proglašava. Ono se razvija.

• Ako sam brend-menadžer odnosno klijent koji ovo čita, kako

Blair Enns, 'guru *pitchinga*', savjetuje da biste trebali prestati prodavati svoje razmišljanje u jedinicama rada. Vi niste par ruku, vi ste um koji donosi uvide. Kad naplaćujete *output* umjesto *outcome*, darujete ono što je najvrednije

moгу prepoznati da mi agencija zaista donosi stratešku vrijednost i da razgovaram s pravim stručnjakom koji meni možda više treba nego ja njemu?

– Traži one koji pokazuju samopouzdanje, a ne aroganciju. Pravi će stručnjak znati postaviti prava pitanja, znat će se suprotstaviti kad treba i imati jasno stajalište. Pritom ti neće ugađati, željet će ti pomoći riješiti problem. I neće djelovati da očajno treba taj posao.

• Nazvali ste naplaćivanje po satu 'tihim ubojicom profita'. Što biste rekli marketinškašima koji se još oslanjaju na taj model jer im se čini poštenijim ili jednostavnijim za budžetiranje?

– Naplata po satu možda djeluje pošteno, ali ne usklađuje interese klijenta i agencije. Također, kažnjava efikasnost i ograničava prostor za rast i zaradu. Stoga, umjesto da plaćaš vrijeme, plati rezultate. To pomaže stvaranju boljeg partnerstva, onog koje nagraduje vrijednost, a ne utrošeno vrijeme.

• Učite agencije da formiraju cijenu prema klijentu, ne prema poslu. Kako to izgleda u praksi? Kako agencije mogu odmah krenuti prema modelu temeljenom na vrijednosti, kakav bi mali eksperiment mogle provesti?

– Formiranje cijene prema klijentu, a ne prema poslu znači razumjeti koliko klijent cijeni određeno rješenje, a onda prema tome kreirati cijenu. Dobar bi početak bio kreirati, odnosno ponuditi tri razine cijena. To potiče razgovor o vrijednosti agencijskog posla/zadatka i omogućava klijentu da sam odabere razinu ulaganja.

• Marketinški stručnjaci vole učinkovitost, ali i inovaciju. Zašto, kako vi tvrdite, ne možemo optimirati oboje u isto vrijeme?

– Inovacija i učinkovitost vrlo su često u sukobu. Učinkovitost traži predvidljivost, a inovacija uspijeva u neizvjesnosti. Fokus između ta dva stanja potrebno je svjesno prebacivati, a kad se optimira jedno, obično se ugrožava drugo.

• Što biste rekli klijentu koji inzistira na učinkovitosti i kreativnom timu ne kreira sigurno okruženje potrebno za inovaciju?

– Rekao bih: 'Inovaciju ne možeš iscijediti iz straha ili ograničenja. Inovacija treba prostor, vrijeme i psihološku sigurnost. Ako želiš taj iskorak, onda moraš osigurati uvjete u kojima se on može dogoditi.'

• Koje biste pitanje voljeli da si postavi direktori marketinga prije nego pošalje *brief* za *pitch*?

– Treba li mi uopće *pitch* da donesem ovu odluku? Bolji bi proces bio da se sastane s nekoliko potencijalnih partnera, razgovara o izazovima i vidi koji od njih donosi najviše uvida i najbolje odgovara određenom poslu. Najbolji posao počinje s najboljim odnosom, a ne najboljim *pitchem*.

• Koju bi naviku svaki kreativac trebao odbaciti već ove godine ako želi zaista obraniti svoju vrijednost?

– Trebali biste prestati prodavati svoje razmišljanje u jedinicama rada. Vi niste par ruku, vi ste um koji donosi uvide. Kad naplaćujete *output* umjesto *outcome*, darujete ono što je zapravo najvrednije.

• Kad biste vaše predavanje na 'Danima komunikacija' mogli svesti na dvije poruke – jednu iz manifesta 'Win Without Pitching', a drugu iz 'Inefficiency Problema', koje bi to bile?

– Iz manifesta: specijaliziraj se i vodi. Iz 'Inefficiency Problema': inovacija i učinkovitost su u suprotnosti. Moraš odlučiti na što ćeš se fokusirati. ●