

# POKYČIAI ITIN KONKURENCINGOJE RINKOJE: VADOVO VAIDMUO

*Interviu su UAB “Eurovaistinė”  
generaliniu direktoriumi **Gustavu Jankausku***

**Justas Gavėnas, CMC**

**Justas Gavėnas, EKT:** *“Jau metai, kaip esate UAB „Eurovaistinė“ generalinis direktorius. Kuo šis darbas skiriasi nuo prieš tai buvusių Jūsų darboviečių?”*

**Justas Gavėnas, EKT:** *“Pradėdamas dirbti viename didžiausių Baltijos šalyse vaistinių tinklų tikriausiai turėjote tam tikrą pokyčių Eurovaistinėje viziją. Kiek laiko truko suformuluoti ir pradėti įgyvendinti pokyčius? Kas labiausiai vedė į priekį, o kas stūmė atgal?”*

**Gustavas Jankauskas:** *“Visų pirma skiriasi atsakomybe: už žmones, rezultatus bei tolimesnį organizacijos vystymąsi. Tai pats įdomiausias darbas dėl savo dinamikos bei tikslo - padėti žmonėms būti sveikiems ir jaustis geriau”.*

**Gustavas Jankauskas:** *“Taip, turėjau labai aiškią viziją ir veiksmų planą, tačiau darbų imtis ir rezultatus nulemiantys veiksniai pasirodė sudėtingesni nei galvojau. Visgi, Eurovaistinė yra puikiai veikianti organizacija su daug savo srities profesionalų, todėl buvau ir esu laimingas, prisijungdamas prie tokio kolektyvo. Būtent komandinis darbas ir buvo didžiausia varomoji jėga. Stabdyti visada gali tam tikros abejonės savo veiksmų ir sprendimų teisingumu, tačiau aš tikiu, kad kartą priėmus sprendimą yra nesižvalgoma atgal. To mes visi ir laikomės”.*

*“Jeigu jau priėmėme sprendimą, atgal nesižvalgome. Visi laikomės šio principo” (G. Jankauskas)*

**Justas Gavėnas, EKT:** *“Kokie, Jūsų nuomone, yra Eurovaistinės sėkmės kriterijai?”*

**Gustavas Jankauskas:** *“Visų pirma, tai struktūra ir sistema, kuri daugeliu atveju veikia nepriekaištingai. Antra - aiški lyderio vizija: kur mes esame, kur mes norime atsidurti ir kaip tą padarysime. Svarbiausia, mes turime aiškų tikėjimą, kad turime būti pirmi šioje rinkoje visose srityse. Sau kaip pavyzdį keliamo geriausias pasaulines mažmeninės prekybos praktikas. Džiaugiuosi, kad kai kuriais atvejais mes galime būti pavyzdys pasauliniu mastu”.*



**Gustavas Jankauskas**

**Faktai ir išsilavinimas:**

- Gimęs 1982 m.
- VU TVM (2005 – 2008). Tarptautinis verslas ir teisė. Magistras
- VU (2000 - 2004). Tarptautiniai santykiai. Bakalauras

**Profesinė karjera:**

- UAB “Eurovaistinė” generalinis direktorius (Nuo 2010/12)
- UAB “Eurovaistinė” pardavimų ir marketingo vadovas (2010/09 – 2010/12)
- Wrigley pardavimų vadovas Lietuvoje (2010/05 – 2010/09)
- Nycomed nereceptinių vaistų skyriaus vadovas (2005/11 – 2010/05)
- Kitos darbovietės: TNT, Office1

**Justas Gavėnas, EKT:**  
*“Kokie 2011 metai buvo Eurovaistinei?”*

**Gustavas Jankauskas:** *“Juos galima padalinti į dvi dalis: pirmoje metų pusėje mes dirbome ties vizija ir procesais bei juos vystėme, antroje – juos įgyvendinome ir džiaugėmės vaisiais. Taigi, galiu drąsiai sakyti, kad 2011 metai buvo įdomūs, kupini iššūkių ir, svarbiausia, sėkmingi. Dvi svarbiausios naujovės, kurias įgyvendinome, yra nauja lojalumo programa bei Farmacinės paslaugos kokybės standartas”.*

**Justas Gavėnas, EKT:**

*“Kaip vystysis specializuota mažmeninė prekyba Lietuvoje 2012 - 2013 m.?”*

**Justas Gavėnas, EKT:**

*“Kokie didžiausi iššūkiai laukia vaistinių tinklų 2012 – aisiais?”*

**Gustavas Jankauskas:** *“Netolimoje ateityje gali pasireikšti recesijos nuotaikos bei stagnacija, todėl augs tik tos kompanijos, kurios savo klientams pasiūlys didesnę vertę, kadangi vien maža kaina pirkėjų nemotyvuoja pirkti. Kai kalbu apie vertę, turiu omenyje kelis momentus: aptarnavimo kokybę, klientų lojalumo didinimą per didesnės pridėtinės naudos suteikimą bei pirkėjų potyrių gerinimą prekybos vietoje. Be to, yra būtinas geresnis pozicionavimas, kadangi “pas mus pigiau” nėra konkurencinis pranašumas, tai - nauja realybė, kai mažos kainos yra savaime suprantamas dalykas”.*

**Gustavas Jankauskas:** *“Kalbant apie vaistines, svarbu paminėti įvairius šios rinkos reguliavimus ir apribojimus, kuriuos sunku numatyti. Be reguliacinės aplinkos aktualūs bus tie patys iššūkiai kaip ir mažmeninėje prekyboje apskritai. Esu tikras, kad atsakymus į šiuos iššūkius mes turime. Dėl vieno dalyko esu ypač ramus: pas mus dirba Vaistininkai iš didžiosios raidės, o tai svarbiausias dalykas mūsų versle”.*

**G. Jankauskas: “<...> “pas mus pigiau” nėra konkurencinis pranašumas, tai - nauja realybė, kai mažos kainos yra savaime suprantamas dalykas...”**

*“Pas mus dirba Vaistininkai iš didžiosios raidės”*

*(G. Jankauskas)*

**Justas Gavėnas, EKT:**

*“Konkurencingoje rinkoje - vaistinėse, turbūt labai svarbu, kaip kompanijos geba greitai vykdyti pokyčius? Kaip Jūsų kompanijai, turinčiai apie 1.400 darbuotojų ir daugiau nei 250 vaistinių, pavyksta greitai priimti sprendimus?”*

**Gustavas Jankauskas:**

*“Mūsų vertybės yra paprastumas – siekiame aiškių ir suprantamų sprendimų mūsų klientams. Vertiname komandinį darbą – dirbame visi kartu, svarbūs pasitikėjimas ir pagarba – priėmę sprendimus, stengiamės jų laikytis. Degame aistra laimėti – mes dirbame tam, kad būtumėme geriausias vaistinių tinklas Lietuvoje ir Europoje. Taip pat mes dirbame dviem kryptimis sprendimų priėmimo ir įgyvendinimo procese: turime aiškiai padalintas atsakomybes ir į sprendimo priėmimo ir įgyvendinimo procesą įtraukiame kuo daugiau žmonių. Galiausiai, apie sprendimus diskutuojame dar prieš juos priimdami, o ne tada, kai jie jau būna įgyvendinami”.*

*“Mes dirbame tam, kad būtumėme geriausias vaistinių tinklas Lietuvoje ir Europoje” (G. Jankauskas)*

**Justas Gavėnas, EKT:**

*“Koks, Jūsų nuomone, yra vadovo vaidmuo tokio dydžio organizacijoje kaip Eurovaistinė?”*

**Gustavas Jankauskas:**

*“Įkvėpti, bendrauti, motyvuoti ir palaikyti. Būtinasis komandinis darbas ir tarpusavio pasitikėjimas, kadangi tik taip galime pasiekti bendrų tikslų”. Žmonės turi daug puikių minčių ir idėjų, todėl belieka tik paraginti jomis pasidalinti. Tai viena svarbiausių mano užduočių. Taip pat svarbu rasti ir ugdyti jaunuosius talentus, kurie galėtų būti parama ir ateityje tapti pamaina dabartiniams vadovams”.*

**Justas Gavėnas, EKT:**

*“Ar svarbu įmonėms Lietuvoje turėti kasdieninius operatyvius veiklos vertinimo rodiklius (angl. key performance indicators)?”*

**Justas Gavėnas, EKT:**

*“Pastaruoju metu verslo aplinkoje nenutyla kalbos apie antrąją krizės bangą. Kaip jai turėtų ruoštis Lietuvos įmonės? Jei įmonės vadovo pastangas reikėtų paskirstyti į kaštų mažinimą ir pajamų didinimą, kaip pastangas padalintumėte?”*

**Justas Gavėnas, EKT:**

*“Kiek Jums svarbios įmonės, kurioje dirbate, vertybės? Kaip vertinate tuos darbuotojus, kurie pasiekia užbrėžtus tikslus ir juos viršija, tačiau jiems nėra priimtinos įmonės vertybės?”*

**Gustavas Jankauskas:** *“Atsakymas paprastas – labai svarbu. Mes matuojame beveik viską. Ateikite į mūsų pavyzdines vaistines Akropoliuose ir apsidairykite. Žinokite, kad viskas nuo smulčiausių detalių ten yra suplanuota, remiantis skaičių kalba. Ir absoliučiai viskas, kas ten vyksta, yra išmatuojama. Mums tai labai patinka. Čia tik svarbu pasirinkti svarbiausius kriterijus, kad nesusidurtumėme su “paralysis by analysis” situacija”.*

**Gustavas Jankauskas:** *“Tikiu, kad viską reikia daryti 100%, todėl visos pastangos yra skiriamos pajamų didinimui. Kaštų mažinimas yra paskutinė alternatyva. Receptas paprastas: sustiprinti savo stipriąsias vietas taip, kad jos būtų neįveikiamos konkurentams ir savo silpnąsias puses sulyginti su konkurentų pajėgumais taip, kad tai netaptų jų ginklu prieš tave. Mažmena turi dirbti metodiškai ir vadovautis 4T taisykle: srautas (angl. traffic) – kaip padidinti klientų srautą, pirkėjų santykis (angl. turnover rate) – žmonės, atėję pas jus, turėtų išeiti, įsigiję jūsų prekę ar paslaugą, vidutinis čekis (angl. ticket value) – vieno apsipirkimo vertė ir pelningumas (angl. turnover). Laikantis šio recepto pralaimėti neįmanoma”.*

**Gustavas Jankauskas:** *“Labai svarbios. Tikiu, kad visi pas mus dirbantys žmonės vadovaujasi tomis pačiomis vertybėmis. Tai vienas pagrindinių organizacijos ramsčių. Jei žmogus pasiekia tikslus, tačiau nesivadovauja tomis pačiomis vertybėmis – atsakymas aiškus – mūsų keliai turi išsiskirti. Kompromisų vertybėms būti negali. Nuo šių metų mūsų darbuotojų veiklos vertinimo pokalbiuose esminių mūsų organizacijos vertybių laikymasis yra aptariamas atskirai”.*

**Justas Gavėnas, EKT:** *“Tokio dydžio įmonei, kaip Eurovaistinė, kartais tenka dirbti su vadybos konsultantais. Kokius konsultantų atrankos patarimus galėtumėte duoti Lietuvos verslininkams?”*

**Justas Gavėnas, EKT:** *“Ir paskutinis, nors ne mažiau svarbus klausimas: kokį pažadą sau davėte 2012 - iesiems?”*

**Gustavas Jankauskas:** *“Žiūrėti į žmones, o ne į organizacijas. Į realiai nuveiktus darbus, o ne į teoriją. Į gebėjimą įsipareigoti, o ne žadėti. Mums reikia individualių sprendimų. Galiu atsakingai pasakyti, kad nedirbame su konsultantais, kurie siūlo standartinius mokymus visoms organizacijoms”.*

**Gustavas Jankauskas:** *“Daugiau laiko praleisti su šeima”.*

### APIE UAB “EUROVAISTINĖ”

- Euroapothea dalis - tai didžiausias vaistinių tinklas Baltijos šalyse, taip pat veikiantis Lenkijoje
- Įkurta 1998 metais
- Lietuvoje valdo 250 vaistinių
- Pasitiki 8 iš 10 žmonių (AC Nielsen 2011 metų apklausos duomenimis)
- 99% prekės ženklo žinomumas (AC Nielsen 2011 metų apklausos duomenimis)
- 49% rekomenduotų Eurovaistinę kitiems žmonėms
- Lojalumo kortelė "Medus" – populiariausia vaistinių kortelė Lietuvoje

## APIE UAB "EKONOMINĖS KONSULTACIJOS IR TYRIMAI"



Strategija

**Mūsų klientai:**

- Geriau išnaudoja galimybes, nes priima labiau pagrįstus sprendimus
- Turi vieningą kryptį, kuri atneša mažiau chaoso, mato, ar eina teisingu keliu
- Suvokia galimas sprendimų pasekmes, mato alternatyvas
- Įgyja didesnį visuomenės pasitikėjimą
- Įgyja didesnę galią verslo pasaulyje
- Įgyja galimybę valdyti ateitį, žengia vienu žingsniu priekyje nei konkurentai



Efektyvumas

**Mūsų klientai:**

- Pasiiekia tai, ką reikia
- Tiek, kiek reikia
- Tada, kada reikia
- Tai pasiekia greičiau, mažiausiais kaštais ir būdami geros nuotaikos



Vertė

**Mūsų klientai:**

- Labiau suvokia savo organizacijos vertę
- Kuria vertę per strategiją ir efektyvumą
- Gauna tiesioginę vertę per: efektyviai suvaldytus projektus, išorinių lėšų pritraukimą, išskirtinių kompetencijų įgijimą
- Jaučiasi ramiau, nes žino, jog esame visada šalia ir pasiryžę bet kada padėti





Strategija. Efektyvumas. Vertė

**UAB „Ekonominės konsultacijos ir tyrimai“**

J. Jasinskio g. 16, Vilnius, LT - 01112

Tel.: (+370 5) 25 26 225

Faks.: (+370 5) 25 26 226

El. paštas: [ekt@ekt.lt](mailto:ekt@ekt.lt)

**[www.ekt.lt](http://www.ekt.lt)**