

Scris de Craig Mundie  
Duminica, 26 Iunie 2011 15:17

---



*Mundie ne vorbește despre rolul tehnologiei informației în gestionarea provocărilor sociale globale. Mundie este direct subordonat lui Steve Ballmer, CEO-ul companiei, și supervizează Microsoft Research și alte inițiative de tehnologie și cercetare, afacerile companiei din domeniul sănătății și educației, precum și evoluția inițiativelor tehnologice.*

## **Care credeți că sunt produsele și serviciile care vor permite companiei Microsoft o dezvoltare sustenabilă pe noi piețe?**

Afacerea noastră se bazează pe tehnologie și investim foarte mult în cercetare și dezvoltare pentru a fi pregătiți sau pentru a crea câteva din aceste tehnologii revoluționare. Însă lumea noastră nu se rezumă doar la a ne inventa propriile tehnologii, ci presupune și integrarea activităților de dezvoltare ale multor alți oameni.

Ceea ce vedem acum este o schimbare majoră a fundamentelor tehnice din mediul computerelor, de unde ies la lumină două lucruri noi.

Unul dintre acestea este chiar microprocesorul care devine mult mai puternic. În mod similar, prin conectivitatea la facilități de calcul de scară largă creăm o platformă programabilă pe care oamenii o numesc "the cloud" ("norul"), despre care noi credem că reprezintă doar jumătate din noua platformă.

Deci pentru noi, viitorul înseamnă instrumente inteligente care sunt în preajma noastră și sunt conectate la acest mediu de calcul la scară foarte largă. Această tehnologie puternică te face să te întrebi: ce vei face cu ea?

Aproape că nu există domeniu al ingineriei sau științei și chiar al activității sociale care să nu necesite o utilizare agresivă a tehnologiei informației. Este aproape ca o tehnologie magică, maleabilă, care acum este un ingredient pentru rezolvarea problemelor din aproape orice domeniu.

Din punct de vedere al afacerii, pentru noi este un lucru bun atât timp cât putem continua să îl transformăm în ceea ce se caută pe piață.

Un alt mare subiect este că astăzi există 6,5 miliarde de oameni pe planetă și știm că populația va crește până la aproximativ 9 miliarde de oameni într-o perioadă destul de scurtă de timp. Dintre toți acești oameni, numai 1,5 miliarde sau 2 miliarde beneficiază astăzi în mod real de pe urma programelor de tehnologie a informației.

Noi privim acest fapt ca pe o oportunitate latentă - dacă tehnologia ar putea fi utilizată pentru a se adresa câtorva din nevoile fundamentale ale acestei populații nedeservite, care reprezintă 80 la sută dintre oamenii de pe planetă.

Scris de Craig Mundie  
Duminica, 26 Iunie 2011 15:17

---

În același timp, dacă luăm în considerare celelalte două miliarde, o mare parte din PIB-ul lor este investit în sănătate și educație. Această tendință este în creștere, nu scade, și nimeni nu este mulțumit de rezultate.

Există o oportunitate pentru Microsoft de a îmbrățișa acest trend, nu numai oferind soluții, dar punând la dispoziție instrumentele de care oamenii au nevoie pentru a găsi soluții, cum am făcut-o cu Word, PowerPoint și Excel.

Multe din proiectele pe care le urmăresc prin strategia companiei se adresează acestor trei domenii: cum dezvoltăm platforma în sine, cum pot fi utilizate aceste facilități pentru a învigoră și extinde performanțele pe care oamenii le așteaptă deja de la computere, și cum pot fi privite investițiile necesare pentru o schimbare transformatoare care ar putea fi indusă prin tehnologia avansată a informației. Încercăm permanent să ghidăm Microsoft în direcția potrivită pentru a oferi aceste capacități.

**Multe companii cred că pentru a activa eficient în piețele aflate în dezvoltare trebuie să revizuiască radical unele dintre modele lor de afaceri. Este acesta un aspect la care lucrează și Microsoft?**

Partea complicată cu piețele emergente rezidă în faptul că acestea nu dispun de suficiente fonduri pentru a achiziționa tehnologia în forma pe care noi am livrat-o piețelor dezvoltate. Și trebuie să decizi cum poate fi achiziționată într-un mod care să potențeze rezultatul economic total al acelei părți a lumii.

Nu este o activitate filantropică sau de caritate - este în mod esențial un model de self-help. Cred că asta este esențial pentru că, mai ales prin prisma stresului economic actual, piețele avansate vor fi și mai puțin capabile să se întoarcă la propriile resurse pentru a face față nevoilor lumii emergente. Acum există o șansă de a spune "uite, nu o să vină nimeni să te ajute, trebuie să te ajuți singur."

La Microsoft am pus pe picioare acum câțiva ani o nouă divizie numită Unlimited Potential Group. Câteodată ei chiar construiesc produse noi specifice pentru aceste piețe emergente, câteodată adaptează produsele noastre existente și le oferă sub diferite modele de afaceri.

De exemplu, afacerile noastre au fost în primul rând determinate de licențe și abonamente, iar pe piețele dezvoltate nu am utilizat niciodată publicitatea ca mod de monetizare. Însă pe piețele emergente, lucrurile ca de exemplu telefoanele mobile ne dovedesc că dacă costurile de achiziție pot fi scăzute sau finanțate printr-un flux continuu de venituri, acestea devin interesante pentru consumatori.

Astăzi, mulți dintre acești oameni folosesc tehnologiile noastre, dar le piratează foarte mult pentru că modelul de afaceri pe care îl folosim nu ne permite să oferim aceste tehnologii la un preț convenabil. În multe cazuri, noi putem de fapt să facem mai mulți bani per total schimbând modelul de afaceri sau finanțarea produsului, decât schimbând produsul.

**Când priviți oamenii care lucrează astăzi în echipa dvs. și cerințele față de liderii**

Scris de Craig Mundie  
Duminica, 26 Iunie 2011 15:17

---

## **viitorului, ce capacități ar trebui să aibă aceștia pentru a contribui la o nouă creștere sustenabilă?**

Un lucru cu care ne luptăm astăzi, chiar și din postura noastră de companie globală, este că mulți dintre managerii noștri încă nu au o viziune destul de largă asupra lumii. Ei poate conduc părți ale companiei care fac afaceri în multe locuri din lume, dar cunoștințele lor despre aceste alte colțuri ale lumii pot fi destul de limitate.

Mă gândesc că, din ce în ce mai mulți manageri vor considera, în această lume puternic interconectată, interdependentă din punct de vedere economic, că trebuie să devină mai conștienți, mai sensibili față de problemele acestei lumi.

Acest lucru este important pentru economiile avansate care trebuie să devină economii bazate preponderent pe cunoștințe, mai degrabă decât pe producție, și să aspire să fie capabile să exporte cunoștințele - câteodată sub formă de produse, câteodată, cum este cazul nostru, sub formă de cunoștințe încorporate în software ca mediu de livrare pentru acele informații.

## **Această separare a economiilor bazate pe cunoștințe și producție va împărți din nou lumea?**

Cred că oamenii nu înțeleg întotdeauna viteza cu care țările caută acum să se reprofileze de la o economie bazată pe agricultură la una bazată pe producție și apoi la una bazată pe cunoștințe.

Acum treizeci de ani, China era aproape exclusiv o economie agricolă. După care a devenit fabrica lumii, iar acum s-a decis că viitorul Chinei va avea la bază o economie bazată pe cunoștințe.

Adevărata întrebare este dacă economiile bazate pe cunoștințe sunt capabile să se susțină pe termen lung.

Astăzi avem în Europa și în Statele Unite doar 10 la sută din populația lumii însă 40-50 la sută din PIB la nivel mondial. Până acum, economia bazată pe cunoștințe a creat un multiplicator de 5:1 în termeni de calitate a vieții care derivă din procentul de PIB pe care îl ai la dispoziție.

Dar acum când lumea vestică a exportat o mare parte din capacitățile sale de instruire, capacitatea de a obține IQ se dezvoltă și în alte părți ale lumii.

Acest fapt se referă nu numai la calitatea instituțiilor, însă și la întrebarea fundamentală despre cât de pregătiți sunt oamenii. Reușești să acumulezi cantitatea maximă de IQ? Ai o politică de imigrări al cărei scop este atragerea de IQ, nu neapărat o creștere indigenă a IQ-ului?

Dacă eșuezi să atragi inteligența, este probabil că aceasta se va dezvolta în alte colțuri ale lumii. Cum îți poți menține avantajul care te diferențiază ca și economie bazată pe cunoștințe în fața tuturor acelor oameni care își croiesc drum în sus pe scară? Cred că aceasta este una din marile întrebări pentru economiile mai dezvoltate.

Scris de Craig Mundie  
Duminica, 26 Iunie 2011 15:17

---

**Dacă privim zece ani în viitor, în afară de atragerea și reținerea celor mai bune talente, care credeți că sunt punctele cheie pentru dezvoltarea unor produse inovatoare care să se adreseze tendințelor și provocărilor societale actuale?**

Cred că de fapt oamenii nu apreciază pe deplin importanța strategică a cercetării științifice de bază. În ultimii 20-30 de ani, atât Europa cât și Statele Unite au redus fondurile publice pentru cercetarea de bază. Efectul pe termen lung este că universitățile, neputându-se baza pe finanțarea din fondurile publice, vor încerca să supraviețuiască închiriindu-și talentele către corporații pentru cercetări aplicate.

Acest fapt limitează orizontul de timp și domeniile de explorare, pentru că, pentru a satisface cumpărătorul, vei alege abordări mai puțin riscante.

Celălalt efect este că firmele care ar spune "trebuie să fac cercetare pe termen mai lung" spun "nu îmi asum această cheltuială pentru că pot obține cercetare aplicată subvenționată prin oferirea de contracte universităților."

Nefăcând acest lucru, devii din ce în ce mai puțin pregătit pentru viitorul incert. În același timp devine mai dificil să crești o masă destul de matură și numeroasă de oameni de top. În felul acesta, sfârșești prin a-ți reduce resursele atât la nivel de top cât și la bază.

Cred de asemenea că am eșuat în mod colectiv, în cultura noastră determinată de media, să motivăm destui copii către matematică și științe în primii lor ani de școală. Din moment ce nu încurajăm sau apreciem științele exacte și ingineria, nu vom atrage destul din IQ-ul nostru în aceste domenii.

**Ce înseamnă acest lucru pentru viitorul parteneriatelor între sectorul public și companii, sau universități și companii?**

Toți trebuie să își extindă orizontul de timp. După părerea mea, cele mai mari probleme ale marilor democrații de astăzi sunt interesul media doar pentru probleme cu impact imediat și politica determinată de sondajele publice. Pentru companii, ciclul scurt al piețelor financiare nu este nimic nou și ele iau propriile decizii referitoare la acest compromis - Microsoft a optat întotdeauna pentru investiții în cercetarea pe termen lung, iar astăzi suntem compania cu cele mai mari investiții în cercetare (excluzând companiile din sectorul energetic).

Cred că cea mai perfidă problemă este când celelalte două sectoare, cel academic și finanțarea guvernamentală, se limitează când este vorba de planificare și investiție la un orizont de timp foarte scurt.

Guvernul trebuie să fie capabil să ofere infrastructura care să sprijine cercetarea științifică de bază într-un orizont de timp de zece până la cincizeci de ani. Dacă faci acest lucru bine, o să ai o capacitate de cercetare academică mai bună, iar tehnologiile vor curge într-o anumită măsură către toată lumea.

După aceea companiile trebuie dotate și pregătite să digere acest ciclu mai lung de cercetare.

Scris de Craig Mundie  
Duminica, 26 Iunie 2011 15:17

---

Ele nu pot să dezvolte doar produse pentru anul următor - altfel diferența dintre știința de bază și capacitatea companiilor de a o încorpora în produse noi este prea mare.

Aceasta înseamnă o prelungire a orizontului de planificare pentru companii, iar eu cred că acest lucru ar fi avantajos.

**Ați spus că viitorii lideri trebuie să fie mai sensibili, să fie mai expuși diferitelor culturi. Ați spune că avem nevoie de lideri cu mai multă inteligență emoțională, cu mai multă creativitate?**

Cred că oamenii trebuie să fie încurajați să coopereze - iar tehnologia se schimbă acum pentru a sprijini în și mai mare măsură colaborarea la distanță.

Am trecut printr-o perioadă în care s-a spus că televiziunea și jocurile pe computer îi vor face pe copii anti-sociali, dar dacă ceva s-a întâmplat, este faptul că acei copii - cu telefoanele lor mobile, jocurile video, conectivitatea la internet - sunt mai conectați și mai sociali decât oricare persoană cu care am crescut eu. Nu îmi fac griji în această privință, dar cred că trebuie să încurajăm ideea colaborării drept un lucru bun.

Cred că operăm astăzi într-o cultură media. Dacă întreb tinerii ce vor să devină când vor fi mari, cele mai probabile răspunsuri din partea copiilor sunt că vor să devină sportivi sau staruri rock, deoarece cultura media promovează aceste lucruri.

Am avut de asemenea o perioadă când o parte disproporționată din cel mai înalt IQ din lume era deviată către piața financiară. Paul Volcker, fost director la Fed, a spus de curând că unul dintre cele mai mari beneficii ale colapsului financiar este că mulți dintre acești oameni nu mai sunt atrași de ingineriile financiare, și deci se vor dedica ingineriei adevărate.

Dacă ar fi să privim partea bună a lucrurilor, aceasta ar putea fi că unii dintre cei mai inteligenți oameni din lume o să afle că au parte de împliniri la cel mai înalt nivel competitiv nu pentru că acceptă joburi în sectorul financiar, ci în alte domenii. Cred că acesta este un aspect bun, având în vedere nevoia de evoluție a lumii în această privință.

---

*Interviu realizat de Kerstin Born și Jan Noterdaeme, [CSR Europe](#). Editat de Laura Maanavilja și Caroline Milne.*

*Discuția lui Mundie cu reporterii CSR Europe Kerstin Born și Jan Noterdaeme este prima dintr-o serie de interviuri despre viitorul companiilor responsabile cu lideri din mediul de afaceri din rândul companiilor membre CSR Europe.*

*Copyright CSR Europe. Interviu reprodus cu acordul și sprijinul redacției CSR Europe.*

*Copyright CSR Romania pentru versiunea în limba română.*

*Traducere Casa de Traduceri. Adaptare Dana Oancea*