

ŠTO AKO STARI ODGOVORI VIŠE NE VRIJEDE?



John Lodder

Ekonomska kriza i dalje ima veliki utjecaj i pokazuje da se važne (među) nacionalne institucije, koje su donijele veliki prosperitet i progres, ne mogu nositi s brzim promjenama na našim tržištima. To se odnosi i na poduzeća širom svijeta.

Očito je da neke organizacije jako teško prilagođavaju vlastitu kulturu i provode strategiju kojom bi se mogle uspješno nositi s takvim razvojem situacije. Mnoge vrlo poznate tvrtke gube svoj udio na tržištu ili odlaze u stečaj. S druge pak strane nove ili postojeće organizacije pronalaze vlastitu nišu, kreiraju novu strategiju i eksperimentiraju s novim modelima poslovanja te postaju uspješne zato jer su fleksibilnije, kreativnije i inovativnije. Jedan primjer: Google, osnovan 1997. s pretraživačem, danas ima tržišnu vrijednost od 250 milijardi dolara. Posluje, između ostalog, na području održive energije, bankarstva u Africi, pionir u autonomnim (self-driving) vozilima i na razvoju proizvoda za zaštitu zdravlja. Naravno, aktivan je također i na području širokopoljnih mreža i vlasnik YouTubea. Svjedoci smo da se najveće promjene događaju u informacijskom i komunikacijskom sektoru, kao što su npr. internet, cloud, open source, društveni mediji i interaktivna televizija, što utječe na

organizacije u svim sektorima.

Brzina promjene

Digitalna ekonomija u potpunosti je promijenila marketinšku profesiju. Marketinški guru, Philip Kotler, o tome je pisao u 'Marketing 3.0' (2010.), međutim mnogi to nisu primijenili u svojoj praksi. Promjena nije nova stvar. Stara Kina, Grčka i Rimsko Carstvo - svi su se oni morali nositi s promjenama prije više od 2000 godina. Osnovna razlika danas je u brzini promjene. Stvari se događaju puno brže, jer je u sveobuhvatni proces promjene uključeno jako puno ljudi koji postaju partneri, a među tim ljudima su također i vaši zaposlenici!

Vaši zaposlenici

Vaši zaposlenici također su potrošači i sudjeluju u različitim zajednicama, aktivni su u svijetu društvenih medija. Čitav svijet je pred njima. Čitaju informacije, uče od drugih kultura, preko 'chata' komuniciraju s ljudima iz

drugih zemalja, razmjenjuju ideje, itd. Što, kao manager, poduzimate s tim specifičnim znanjem i iskustvima vaših ljudi? Na koji način njihovo znanje koristite za dobrobit vašeg poduzeća? Kako ih uključujete u vašu strategiju?

Razmišljanje o promjeni

Promjena obično počinje kad osoba postane svjesna kompeticije. Kompeticija nije nešto novo. I kod Darwina i „preživljavanja najjačih“ zapravo se radi o kompeticiji. Razlika je u tome što u Darwinovoj kompeticiji 'pobjeđuje onaj tko je u vlastitoj okolini najjači'. Naša nas je evolucija dovela do točke u kojoj tvrtka koja je najposobnija strateški razmišljati, planirati, upravljati vlastitim resursima, uključivati svoje ljude i pružiti podršku za vlastitu budućnost, postaje najjača i najuspješnija u preživljavanju. Promjena iziskuje djelovanje. Promjena iziskuje plan. Plan iziskuje strategiju. Strategija iziskuje ciljeve i omogućavanje ciljeva. Ciljevi iziskuju misiju.

Misija je definirana vizijom. Vizija se postavlja na temelju vrijednosti koje odražavaju kulturu poduzeća.

SWOT više ne djeluje

Svaki manager zna za SWOT analizu (snage, slabosti, prilike i prijetnje - *Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats*) i koriste je puno godina na početku procesa promjene. 'Primjena SWOT-a' više ne djeluje. SWOT se obično radi s malom top grupom bez *inputa* onih ljudi koji puno bolje znaju što se stvarno događa. Nakon opsežne diskusije među sudionicima dolazi do brojnih kompromisa. Diskusija se ne vodi na temu najboljih ideja u organizaciji, već na temu obrane managera koji se osjećaju osobno napadnutima kada se diskutira o slabostima. SWOT donosi zaključke koji su usmjereni internacionalno.

Ukoliko stari odgovori više ne djeluju, pokušajte potražiti neka nova pitanja. Nastavite razmišljati i postavljati pitanja!

SOAR okvir (*Strengths, Oppor-*

