

# Prekretnice s kojima se suočava top management

Tvrtke su došle do prekretnice i moraju djelovati - djelovati brzo i s najvećom mogućom fleksibilnošću i kreativnošću. S jedne strane gospodarstvo ne raste i tržišta se brzo mijenjaju, a s druge je strane management kao profesija došao do prekretnice i trenutačan stil managementa mora se mijenjati.

Ova tema predstavlja izazov za današnji *leadership*. Razmišljanje o tome iziskuje **otvorenost i iskrenost prema sebi samima na prvom mjestu, dok je sljedeći korak imati hrabrosti za to i poduzeti konkretne korake. Objasniti ćemo to u četiri koraka.**

## 1. Promjena uvijek dolazi prije strategije

Neočekivani razvoj situacije i promjene često se u početku negiraju. Sve što je novo, najprije se mora prilagoditi našem mozgu i umu, a tek nakon nekog vremena postajemo svjesni da novi sustavi, kao npr. web 2.0, imaju drugačija „pravila igre“ s novim igračima na tržištu, prvim korisnicima (*early adaptors*) i igračima iz niše (*niche players*). Kod „upravljanja promjenama“ to je dobro poznat fenomen.

U društvu se promjena događa čitavo vrijeme, međutim



management ne prihvaća nove razvoje i ne vidi moguće učinke promjene. *Twitter* postoji od 2006., no sve do 2010. poduzeća nisu osnivala *Webcare* odjele koji bi promišljali o njihovoj 2.0 strategiji. U starom svijetu 20. stoljeća, poduzeća su sebe i svoje zaposlenike držala podalje od interneta i društvenih medija. Danas, u novom svijetu 21. stoljeća, svi se brinu o web imidžu vlastite organizacije. Čak i ako niste zainteresirani za teoriju kaosa, teorija kaosa je zainteresirana za vas. Male stvari, kao na primjer kriva poruka na *Facebooku* ili glupi *tweet* imaju velike posljedice za *brand* tvrtke. (Tu treba primijetiti i drugi znača-

jan razvoj situacije: moć potrošača raste brže nego ikada ranije!)

Uvijek se najviše bojimo novih događaja, jer to razara navike i stari poredak na koje smo navikli i koji su nam bili ugodni. Međutim, prije ili kasnije dolazimo do prekretnice i to često osjećamo kao krizu, jer, kada to konačno shvatimo, osjećamo i zapravo znamo da kasnimo.

## 2. McKinsey je proveo makro analizu gospodarstva EU

Od 2007. do 2011. pad EU tržišta iznosio je samo 0.7%, ukupno nekih 81 milijardu eura. To i nije tako loše s obzirom na situaciju.



John Lodder

EU izvoz u tom razdoblju povećao se sa 178 milijardom eura. Pa kako se onda dogodio pad BDP-a od 81 milijarde? Jednostavno objašnjenje (McKinsey, prosinac 2012.) je da to nema toliko veze s padom privatne potrošnje (samo 17 milijardi), već s kolapsom investicija privatnih tvrtki koji je bio bez presedana. U tom su razdoblju, naime, privatne investicije u EU-27 doživjele pad od ukupno 354 milijardi eura, 20 puta veći pad u privatnoj potrošnji i 4 puta veći pad u stvarnom BDP-u.

Ulaganja EU država (12% od ukupnog EU iznosa) i potrošnja država stagniraju zbog cilja da smanje javne dugove. Privatna potrošnja je pod pritiskom s porastom nezaposlenosti i saniranjem financijske situacije kućanstava nakon proteklih godina velikih zaduživanja. Prema riječima McKinseya, tvrtke prije svega moraju početi ulagati svoje ogromne „vrece s novcem“. Smanjenje troškova nije donijelo rezultate, štoviše imalo je negativan učinak; privatne investicije jedino su rješenje za izlazak iz krize. Europska javna dionička društva dostigla su novčani fond od 750 milijardi eura, gotovo najvišu razinu u dva desetljeća.

Uklanjanjem regulatornih barijera, europske bi vlade po relativno niskoj cijeni mogle otvoriti kratkoročne privatne investicije koje bi pridonijele rastu i stvaranju povjerenja kod tvrtki koje oklijevaju s pokretanjem svojih neiskorištenih investicijskih programa. Vidjeli smo da se to već dogodilo u Njemačkoj, Nizozemskoj i Skandinaviji, dok će ih druge države zbog „zakona tržišta“ uskoro slijediti.