LJUBAV U DOBA KOLERE

"Dragi MNK, tvoje me poslovne kolumne u Planu B osvježavaju poput blage ljetne kiše, vraćajući mi u ovim surovim vremenima nadu kako nije baš cijeli svijet otišao kvragu, na čemu ti iskreno zahvaljujem. Bojim se samo da je takva teorija sve dalje od domaće stvarnosti. Molim neki, bilo kakav komentar",
PIŠE NAM MARTA (24) IZ KARLOVCA. VALJAN UPIT...

PIŠE: SRĐAN ROJE

Svi koji rade u domaćem "privatnom sektoru" već znaju: kriza ne samo da je došla do Hrvatske, nego ju je – sada možemo slobodno reći – potpuno obuzela. Ne, ne pričamo (samo) o galopirajućim problemima nelikvidnosti (čitaj: neplaćanja), visokih poreza prezadužene i neefikasne države, propasti prethistorijskih industrijskih giganata koji su svoj poslovni model poznat pod kodnim imenom "Crna rupa" bazirali na činjenici da zapošljavaju previše ljudi, pa ih to na neki čudan način štiti od (samo)uništenja iz pukog straha okoline od neželjenih socijalnih nemira, ili nekoj od sličnih dnevno-političkih tema s naslovnica novina. U to se nećemo petljati, jer na kraju dana, grubo gledano, za vas osobno ništa od toga nije posebno važno. Važno je kako se osjećate, kako živite, s koliko ste stresa suočeni i što ćete po tom pitanju napraviti. Po tom kriteriju Hrvati su u potpunosti obuzeti krizom. Zabrinutost je već odavno prerasla u strah, a odnedavno i u potpunu paniku. Prepoznajete se?

Vrijeme je za Menadžera novog kova. Da, vas.

Vrijeme je – sad!

Sad? Sada započinjati menadžersku karijeru? Preuzeti odgovornost za svoj život? Sada?!? Nije li to suludo? Možda. Ali možda je i nužno. Do sada ste imali kakav-takav izbor: relativno sigurna plaćica u nekom uhodanom poduzeću, ministarstvu ili tome štogod slično, naspram stresnog i napornog menadžiranja vlastitog života i pripadajućeg mu poslovno-materijalnog aspekta. Ovih dana, više nego ikada, opcija iz prve kategorije sve je manje. Ukažu li vam se – samo navalite, izbor je vaš, ali ne bi bilo loše suočiti se sa činjenicama i otvoriti oči prema Planu B.

No poslovanje u dobu krize ima neke specifičnosti koje, kakve li slučajnosti, dosta dobro pašu na "hakerski", ili – kako bismo mi to rekli – "domaći mentalni sklop". U svakom slučaju, kriza nužno mijenja način na koji planiramo. Znate već kako ide uobičajeni poslovno-razvojni ciklus: imate ideju, napravite potrebite procjene, pa jasan poslovni plan, pronađete kapital, razvijete proizvod, uložite u promociju i nadate se pozitivnom odzivu. U krizno vrijeme neke se od tih stvari teško ili čak nikako ne mogu napraviti. Procijeniti tržište i odziv potencijalnih kupaca? Teže nego ikada. Izračunati veličinu ciljanog tržišta kako biste izračunali mogući prihod ovisno o možebitno osvojenom tržišnom udjelu? Dok do te brojke dođete, ona se vjerojatno već promijenila, na bolje ili gore. Pronaći kapital? Uh, nećemo ni započinjati. A opet, bez svih tih bitnih početnih parametara proračun poslovnog plana nema previše smisla.

Odakle onda početi? Od ideje, dakako, a prije nego što se u to upustite, uputit ćemo vas u koncept "simetrične konkurencije". Zamislimo da baš jako želite proizvoditi čokoladu. Bit će jednako dobra, ali svakako jeftinija od vodećeg svjetskog proizvođača. U normalnim vremenima ovo bi bila izvrsna ideja, no čak i da uspijete pokrenuti proizvodnju, razviti proizvod, uložiti u marketing i sve što u paketu s time ide, nositi se s takvim oblikom konkurencije gotovo je nemoguće. Jednostavno, vaš je konkurent na policama prisutan već jako dugo vremena, ima razvijene prodajne kanale, potpisane brojne ugovore s distributerima, i to s popustima na količine o kakvima vi još dosta dugo možete samo sanjati. Dakle, iako je vaš proizvod možebitno jednako dobar, pa čak i jeftiniji, ljepši, simpatičniji i tko-zna-što-sve-još-ne, prednost je iz logističko-distribucijske perspektive očito na njihovoj strani. To je tipičan primjer tradicionalne "asimetrične konkurencije". Čak i kada su svi usporedivi relevantni i izračunjivi parametri tu negdje, zapravo nemate puno šanse.

S druge strane, ako ste razvili neku mrežnu uslugu, web stranicu, *browsersku* igru, blog servis... sa sličnim karakteristikama kao i trenutačno vodeći, ili barem tek prilično popularan servis, stvari su vam mnogo naklonjenije. Tu je mnogo lakše biti konkurentan na bilo koji način. Da, naravno, imate vi tu posla, programiranja, planiranja, crtanja, testiranja i svega što uz to ide, ali koliko vas doista košta bolji dizajn? Ili intuitivnije sučelje? Ili bilo kakva druga "cveba", odnosno svježa ideja koju bi široka korisnička masa pozdravila i s radošću prihvatila? Svakako mnogo manje od proizvodnog pogona za čokoladu ili posebno povoljnog, količinski impresivnog ugovora s dobavljačem mlijeka. Distribucija? Riješena. Sve što vaši novi potencijalni korisnici trebaju napraviti da bi se koristili vašom uslugom, a ne konkurentskom jest – upisati drugu web adresu u svoj web preglednik. Marketing? Nudi se po istoj cijeni svima, s time što ovdje možete računati i na *word-of-mouth* preporuke od korisnika korisniku. Drugim riječima, situacija s konkurencijom možda nije sasvim simetrična, ali je svakako mnogo povoljnija samim time što imate pristup istim alatima i distribucijskim kanalima po sličnim cijenama kao i svi ostali.

Dakako, ovo kudikamo više vrijedi za projekte koji ciljaju na tržišne "niše" nego na nekakav debeli *mainstream*: teško da se ovakav simetričan konkurentski proračun može izraditi ciljate li napad na Google, You Tube, ili Facebook iz razloga koji su, nadamo se, dovoljno očiti da ih nema smisla niti navoditi. No za male projekte, zanimljive određenoj skupini korisnika, koncept simetrične konkurencije svakako, barem u nekoj mjeri, itekako ima smisla.

Totalna gerila

Druga stvar o kojoj ćete u krizi svakako razmišljati više nego ikada do sada jest globalno tržište. Ne dvojimo da ste i do sada maštali o tome kako ćete jednog lijepog dana imati korisnike iz cijelog svijeta te kako će vam lova u skladu s tim konceptom kapati sa svih strana zemaljske kugle, no praksa nekako pokazuje kako se domaći voditelji projekata, barem u počeku, od toga nekako ustručavaju. Kompliciranije je, zahtjevnije, morate više truda uložiti u financijsko-administrativnu infrastrukturu, pa se onda, iz ovog ili onog razloga, to često ostavi za "fazu 3" do koje često nikada niti ne dođe. Ironija je sadržana u činjenici što do toga najčešće dođe ili (1) zato što na domaćem tržištu projekt *jest* dovoljno uspješan, ili (2) zato što to ipak nije. Pa ako jest dovoljno uspješan, nekako ste lijeni sada sve to skupa prevoditi i prilagođavati, a ako nije, zaključite kako nema previše razloga širiti ga kad "ionako ne ide". I onda nikad ni ne pokušate. Rješenje: pokušati odmah, kud puklo da puklo. Često ispadne da taj iskorak nije baš *toliko* složeniji koliko ste u početku mislili.

> **SAD? SADA ZAPOČINJATI MENADŽERSKU KARIJERU? PREUZETI ODGOVORNOST ZA SVOJ ŽIVOT? SADA?!? NIJE LI TO SULUDO? MOŽDA. ALI MOŽDA JE I NUŽNO.**

I treća zanimljiva stvar: s obzirom na to da nemate pristupa nekom krupnom kapitalu ili bilo kakvim drugim značajnijim razvojnim resursima, bit ćete iznenada i intenzivno inspirirani da projekt za početak napravite tek "dovoljno dobro". Ovo je inače tipična pogreška u koju se razvijatelji projekata uvale: nesigurni u početni koncept, dizajn, ponuđene opcije, a nadasve zakočeni činjenicom što već sada u glavi imaju more ideja za nadogradnje koje će dotični servis jednog lijepog dana učiniti još boljim, jačim i upotrebljivijim, iz tjedna u tjedan odgađaju nekakav ozbiljan službeni start – baš kao da će im oni koji za njih sutra po prvi puta čuju smrtno zamjeriti zato što nešto od toga planiranog već nije do kraja razrađeno, implementirano i složeno. Ne brinite, uvijek ima mjesta za drugu, treću, dnevnu, tjednu ili mjesečnu reviziju, a što prije krenete – prije ćete i saznati ima li sâm temeljni koncept oko kojeg ste sve izgradili nekog smisla ili ne.

I kad na koncu podvučete crtu, dobit ćete skicu totalno gerilskog menadžiranja na koju će se klasični poslovni investitori naježiti: mekani start bez poslovnog plana, na internacionalnom tržištu, s tek jezgrom potrebitog ljudstva i funkcionalnosti, bez početne procjene veličine tržišta, kapitalnih ulaganja, sustavnog marketinga, i na koncu – proizvod koji je tek gruba skica gotovog proizvoda, na kojem prve korisnike tretirate gotovo kao beta-testere, osluškujući im puls i radeći nadogradnje onim tempom kako oni to požele. Po njihovim stvarnim, a ne po nekim vašim fiktivnim prioritetima baziranima na procjenama njihovih eventualnih želja. Najbolje je od svega što ovaj finale ima suludog smisla: tko je kompetentniji reći što vašim budućim korisnicima treba – sami korisnici ili vaša imaginarna lista po fazama koju ste si odoka zacrtali neke neprospavane noći? Tek hipotetsko pitanje, ne morate na njega odgovarati.

Sada još samo preostaje zasukati rukave, započeti s poslom i u konačnici ojačati domaću vanjskotrgovinsku bilancu. *Any ideas?*