

SAM NIHČE NIČ NE ZMORE

Duši projekta InJo - InCo opozarjata, da v kolikor je bil trajnostni razvoj do sedaj floskula, ga kriza ozavesti. | [Tonja Blatnik](#)

V neklasičnem intervjuju mag. **Violeta Bulc**, lastnica in direktorica podjetja Vibacom ter partnerka Inštituta za poslovno rast in kreativnost (IPRK), in mag. **Ladeja Godina Košir**, direktorica in partnerka IPRK, dopolnjujeta misel druga drugi in tako skoraj spontano razkrivata, na kaj naj bodo podjetja v krizi pozorna.

V krizi ni popolne imunosti, pa vseeno: koga bo kriza najmanj oplazila in kakšni so možni izhodi?

Violeta Bulc: V kriznih časih najbolje uspevajo tisti, ki imajo izdelano strategijo trajnostnega razvoja, in tisti, ki izkoristijo priložnost, ki je nastala zaradi kriznih pogojev.

Ladeja Godina Košir: S komunikacijskega vidika je pri tem izrednega pomena, kako krizo sprejemamo. Če se bojimo, lezemo vase, otopimo in se ujamemo v krču, bomo rešitev težko uvideli (sprevideli). V internem komuniciranju podjetij pri tem opažam dve tipični smeri. V prvem primeru uprava, oziroma odločevalci, sprejme odločitve, ki jih zaposleni posredno izvedo iz medijev. Taka, slab primer komuniciranja, je zgodba Elana.

Druga smer pa zaposlene močno poveže. Kot primer iz lastne prakse naj omenim SŽ – Centralne delavnice, kjer so ne glede na krizo objavili interni razpis za nove kadre na področju marketinga. V ozadju te dobre prakse je prepričanje, da je izhod iz krize možen v okrepljenem povezovanju z interno javnostjo, ki so jo opolnomočili, ji izkazali vrednost in zaupanje. Prepoznani pomen marketinga med vsemi zaposlenimi, tudi med fizičnimi delavci, je spodbudil iskanje novih kadrov.

Kriza kliče po novih komunikacijskih prijemih

Violeta Bulc: Če kdaj, potem je v krizi pomembno, da stranke nagovoriš iskreno. Da se še bolj osredotočiš na marketing, razvoj, prodajo, predvsem pa mora podjetje vse svoje sile usmeriti v ustvarjanje odnosov: z zaposlenimi, s kupci, potrošniki, z javnostjo. Prav tako se ne sme pozabiti na naložbe - nikakor jih ni dobro v kriznih časih povsem ukiniti. Podjetja se v krizi namreč pogosto ustrašijo in zaprejo to 'pipico' z razlago, da ne vedo, kako bo jutri. Vendar bo jutri tako, kot boš vlagal danes.

Ladeja Godina Košir: V krizi se tkejo zaveznitva. V odnosu podjetja do potrošnika lahko potegnemo vzporednico s partnerskim odnosom. Ko se poročiš, se povežeš v dobrem in v slabem. In enako je treba razumeti odnos med blagovno znamko in njenim uporabnikom. Zato je poznavanje in upoštevanje kupca oziroma uporabnika bistveno. Le če ga zares slišiš in vidiš, lahko odgovoriš na potrebo, ki se je v krizi morda spremenila. Pri tem je razsežnost trajnostnega razvoja in

zavedanja vrednot zelo pomembna. Če recimo proizvajaš izdelek, mu lahko vdahneš komponento trajnostnega razvoja že tako, da se na primer odpoveš nepotrebni embalaži in ga na ta račun poceniš ter ga tako narediš kupcem v cenovnem in okoljskem pogledu sprejemljivejšega. To so pozitivna sporočila. Drugi primer - ob padcih vrednosti delnic in skladov bi bilo na primer za finančno družbo nespametno prekiniti komuniciranje z vlagatelji. Zaupanje je treba graditi in upravičevati iz dneva v dan. Ne samo takrat, ko gre vse dobro. Zato krizni časi morda niti niso težki, prej bi rekla, da so zelo življenjski. So priložnost za revizijo odnosov – tako osebnih kot poslovnih.

Violeta Bulc: Vir rešitev je v inovativnih prebojih, ko je treba znati misliti zunaj okvirja. Izdelek ali storitev je samo delček uspeha, izredno pomembno je, kako vrednostno verigo povežeš. Kako skozi njo čim bolj transparentno komuniciraš svoje vrednote, prednosti, koristi. Poslovna inovacija je zato včasih veliko bolj učinkovita od tehnološke ali produktne.

Na kakšen način krepite to idejo?

Violeta Bulc: Zlasti preko gibanja InJo - InCo (inovacijsko novinarstvo in komuniciranje), ko želimo v javnost čim bolj učinkovito spraviti čim več koristnih informacij, izkušenj, modelov in razmišljanj. V Manifestu InCo-InJo 2008 smo zapisali vsebinski presek prostora in časa, pri čemer je sodelovalo več kot 40 partnerjev, s katerimi smo razmišljali o tem, kaj je inovacijski prostor. Čeprav deluje model devetih deležnikov enostavno, gre za rezultat sistematičnega dela.

Kakšen je odziv medijev na gibanje inovacijskega novinarstva (InJo)?

Ladeja Godina Košir: Tudi mediji se mehčajo in začnajo verjeti, da pisanje o inovativnosti ni modna muha.

Violeta Bulc: Leta 2004, ko sem v Sloveniji novinarje prvič seznanila s konceptom inovacijskega novinarstva, je marsikateri novinar mislil, da gre zgolj za skovanke, ki se dobro sliši. Sčasoma se je InJo le prijel kot resen poslovni element, ki ga je treba upravljati in razvijati. Novinarji so naredili korak naprej: vsi, ki smo v komu-



Foto: arhiv IPRK

Ladeja Godina Košir: Družbena posledica krize bo morda osebna skromnost, ki je lahko razumljena tudi kot darilo posamezniku, planetu in družbi.

niciranju, imamo pomembno vlogo pri soustvarjanju sistema vrednot in načinu razmišljanja v družbi.

Ladeja Godina Košir: Velja rek - če te ni medijih, ne obstajaš. In to drži prav tako za estradnike kot za gospodarske subjekte. InJo je dobro orodje tudi zato, ker spodbuja celovit pogled. Je nekakšna protiutež novičarstvu in senzacionalizmu. V »instant družbi« InJo kliče po poglobljenem pristopu: inovacijo prepoznaš, kritično ovrednotiš in opišeš njene predvidene vplive na družbo v prihodnosti. Tudi predstavitev inovacije je lahko odlična zgodba!

Violeta Bulc: Gre za nov pogled na to, kako iz inovativno usmerjenega raziskovalnega tima preiti v inovativno družbo. Ključno je med strukturno sodelovanje, ne ozko dojemanje po hierarhični, branžni liniji. Sam nihče nič ne zmore. Šele ko si povezan in vpet v okolje, lahko narediš korak naprej. Četudi imaš briljantno idejo, ki pa je nezrela za

Družbena posledica krize bo osebna skromnost, ki je lahko tudi darilo posamezniku, planetu in družbi.

prostor in čas, z njo ne boš mogel ničesar narediti. Samo razočaran boš. Ko pa se prostor dvigne na višjo raven, dobijo tudi številne ideje možnost, da se izrazijo. Zato smo se odločili delati na prostoru, ne na posamezni stranki ali branži.

Ladeja Godina Košir: Kolo se lahko zavrti v pravo smer, če ga poganja zavedanje, da se vsakdo rodi z ustvarjalnim potencialom. Če to ustvarjalnost spodbuja družina in nato šolski sistem. Če te lokalno okolje zaradi drugačnosti nagradi in ne izloči. Če te delodajalec želi, ker si sposoben razmišljati drugače. Če mediji poročajo o poslovnih uspehih in slavijo inovativnost, če ... Gre za to, da je ustvarjalnost dejansko priznana kot vrednota. Ne le na papirju, ampak v praksi. Takšno okolje je spodbudno tudi za nove generacije ...

Violeta Bulc: ...s trajnostnim pogledom in z dolgoročno vizijo. K vsemu temu nas je izzvala tudi kriza. Pokazala nam je, kako zelo smo globalno vpeti, na svetu ni več neodvisnih koščkov. To je največja obveza temu, da čutiš in delaš v mrežah, da iščeš rešitve širše, ne le za svoj »vrtiček«.



Foto: arhiv Viba.com

Violeta Bulc: Mnoge ideje so inteligentne, a ne delajo dobro.

Pomembno je ločiti med dobrimi in slabimi idejami. Med idejo, ki dela dobro, in idejo, ki dela slabo. Mnoge ideje so inteligentne, a ne delajo dobro.

Kakšne so širše družbene posledice krize?

Ladeja Godina Košir: V gospodarski krizi se bomo srečevali tudi s krizo identitete. Vsak od nas se ima prav zdaj priložnost otestiti balasta, predstave o tem, kaj bi v očeh drugih moral posebljati, biti. Prepoznavam priložnost, da gremo – malce paradoksalno - naprej k svojim koreninam, k svojemu bistvu.

Družbena posledica krize bo morda osebna skromnost, ki je lahko razumljena tudi kot darilo posamezniku, planetu in družbi.

Violeta Bulc: Smo v eri socialnih mrež, kar je sprožil zlasti internet, ko je omogočil globalno povezovanje na ravni prepričanj, vrednot, sposobnosti posameznika, poslanstvu, ki ga čutimo. Tudi sodobni poslovni sistemi slonijo na socialnih mrežah, saj širijo diapazon ljudi, s katerimi sodeluješ; hiter pretok informacij pa ti odpira nove možnosti.

Ladeja Godina Košir: Če izhajam iz sebe: nimam materialnega bogastva, a čutim, da sem bogata zaradi socialne mreže. Tudi če ukinemo evro, se ne bojim, da ne bi preživela. Imam kaj dati in z marsikom lahko to menjam, delim.

Violeta Bulc: Preko tega se ponujajo novi modeli, ki temeljijo na potrebi po tem, da se znanje, pristopi, modeli čim bolj globalizirajo. Če nekdo iznajde zdravilo, ali ni najbolj moralno sporno, da tega ni pripravljen deliti z vsemi na svetu, ki ga potrebujejo? Kriza bo tudi tu izpostavila moralne vrednote na najbolj osebni ravni. To je čas, ko se kot družba vprašamo, v katero smer se bomo razvijali. Istočasno pa bo moral vsakdo poskrbeti za neko omejeno samozadostnost v določenem obsegu. Če navedem konkreten primer s hrano: pri tem, kaj bomo zajtrkovali, ne moremo biti popolnoma odvisni od globalnih mrež. Sposobni moramo biti vsaj delne samozadostnosti.

Ladeja Godina Košir: Če je bil trajnostni razvoj do sedaj bolj floskula, pa ga kriza sedaj ozavešči, mu daje smisel in pomen. Spodbujeni smo delovati v skladu z njim in dejansko živeti družbeno bolj odgovorno.

So pritiski po odpuščanju in hkrati izražena potreba po okrepljeni skrbi za talente in komunikacijo z zaposlenimi kontradiktorni?

Ladeja Godina Košir: Menim, da se to ne izključuje. Iskrenost in resnicoljubnost ostajata bistveni. Pametni manager pove, da česa ne ve ali da česa ne zmore. Razkril bo, da ni vsemogočni bog in bo v krizi še toliko bolj cenil svoje ljudi. Odpuščanja, ki zagotovo bodo, so lahko osmišljena. »Bataljon« odpuščenih naj ne postane »bataljon« brezposelnih. Dela je dovolj, vprašanje je, ali ga zares vidimo. Če se skupaj zavedamo, da se obeta množica ljudi, ki bodo ostali brez delovnega mesta, se lahko združimo, jim omogočimo dostop do novih znanj, se povežemo v prepoznavanju novih priložnosti. Mobilnosti delovne sile se bomo morali pri nas še naučiti in ravno v krizi vidim tudi možnosti za nove zaposlitvene modele.

Violeta Bulc: Pri svojih strankah opažam, da se komuniciranje krepi, pri čemer managementu pomagamo, da to ni komuniciranje strahu, ampak vzpodbude in opisa realnega stanja. Nikomur ne svetujem, da v primeru, da ve, da bodo izgube, to zadrži zase. V isti sapi pa morajo svojim zaposlenim omogočiti, da krepijo svoje talente in iščejo rešitve skupaj, da se kriza prebrodi. Čutili jo bomo vsi, saj bomo izzvani v svojem načinu dela.

Odpuščeni ne bodo le proizvodni delavci, ampak bo odpuščanje na vseh ravneh. Moč družbe, povezanosti, programov ženskega podjetništva, različnih programov in mrež se bo pokazala sedaj. Bodo ti instrumenti znali v hipu aktivirati ljudi, ki bodo odpuščeni? Pravi projekti v krizi bodo usmerjeni na ustvarjanje novih delovnih mest. V inovativni družbi, družbi trajnostnega razvoja, pa je prostora za vse. Vsakdo šteje. ■