



RAPHAEL H. COHEN,

PROFESOR SA SVEUČILIŠTA U ŽENEVI:

Uzrok neuspjeha jest nedostatak samopouzdanja uvjetovan kulturom

LJUDI U MALIM ZEMLJAMA PREVIŠE SU ZADIVLJENI VELIKIMA. HRVATI SU OBRAZOVANI, PAMETNI I IMAJU MNOGO KVALITETA, OPERATIVNI TROŠKOVI JOŠ SU KONKURENTNI... NEMA ISPRIKE!

[RAZGOVARALA SLAVICA SINGER
lider@liderpress.hr]

Intervju s gostom profesorom Raphaelom H. Cohenom, serijskim poduzetnikom, poslovnim anđelom, konzultantom i akademskim voditeljem smjera poduzetništva na programu MBA Sveučilišta u Ženevi, vodila je Slavica Singer, profesorica na Ekonomskom fakultetu u Osijeku. Profesori su se dotaknuli različitih tema, od kojih je, možda, najzanimljivija bila pogled stranca na situaciju u hrvatskim tvrtkama.

• **Profesore Cohen, ovo je vaš drugi posjet Hrvatskoj. Kakvi su vam dojmovi?**

- Frustracija! Zadivljen sam znanjem i vještinama koje sam uočio u dvodnevnom druženju sa studentima poslijediplomskoga doktorskog studija 'Poduzetništvo i inovativnost' na Ekonomskom fakultetu u Osijeku i predstavniciima nekoliko velikih tvrtki koje su sudjelovale u raspravi, poput Končara i Agrokora. Međutim, frustriran sam nedostatkom smjelosti. Problem je kad ljudi 'misle sitno', onda i djeluju u skladu s tim. To je začarani krug jer slabi rezultati odaju dojam da ne treba misliti o velikim pothvatima jer se, eto, nešto ipak kreće. Međutim, uvijek je pi-

tanje krećete li se dovoljno brzo u odnosu na konkurenciju i potrebe, možete li si, primjerice, dopustiti toliku razinu nezaposlenosti mladih ljudi.

• Razlikuje li se mnogo ono što ste uočili kod nas u odnosu na druge zemlje?

- Čini mi se da je to češće u malim zemljama. Možda je to sindrom mlađeg brata: ljudi u malim zemljama previše su zadivljeni velikim zemljama, zbog čega gube samopouzdanje.

• Vjerujete li da se takvo ponašanje može promijeniti?

- Živim u Švicarskoj, vrlo malo zemlji koja je prije samo dvjesto godina bila najsiromašnija u Europi. Danas je, vjerojatno, najbogatija na Starom kontinentu i jedna od najbogatijih u svijetu - unatoč tomu što nema prirodne izvore.

• Vjerujete da to mogu i Hrvati?

- Zašto ne? Dobro su obrazovani, pametni, imaju mnogo kvaliteta, operativni troškovi još su konkurentni... Nema isprike!

• Ne mislite li da je to iznimka? U čemu je tajna?

- Nije. Ima i drugih malih zemalja bez prirodnih izvora koje su postale regionalne snage. Primjerice, Izrael je jedna od tih zemalja, Singapur je drugi primjer. Tajna je u poduzetničkom duhu, sposobnosti da se prepoznaju i ugrabe prilike, smjelosti da se 'misli veliko', strateškom razmišljanju, u tome da se usudite misliti drukčije. Te zemlje sad su dom mnogim globalnim tvrtkama i tržišnim liderima.

• Što ih onda sprečava u tome da budu uspješni?

- Čini mi se da je jedan od uzroka nedostatak samopouzdanja uvjetovan kulturom. Da bi se 'mislilo veliko', treba imati samopouzdanja. Drugi je mogući uzrok pretjerano oslanjanje na recepte iz prošlosti. Svijet se mijenja vrlo brzo i ono što je nekoć dobro funkcioniralo ne mora više omogućivati dobre rezultate. Treći je mogući uzrok preveliko oslanjanje na državu. Država, naravno, treba omogućiti prijateljsko poslovno okruženje zakonima i institucijama, ali to, svejedno, ne treba sprečavati poduzetnike da razviju kulturu stalna inoviranja u poduzeću i mehanizme poticanja takva ponašanja.

• Možete li dati primjer?

- Ponovno moram reći, to je, dakako, samo moj dojam, no možda imam krivo: čini mi se da se akademske ustanove u Hrvatskoj još oslanjaju na zastarjeli model sveučilišta, vjeruju da je njihova uloga prenositi znanje. Mi u Švicarskoj brzo se razvijamo prema modelu po kojem sveučilišta pripremaju studente za zapošljavanje ili pokretanje vlastitog posla, zbog čega stalno jačamo veze između akademskog i poslovnog sektora. Npr. svi profesori u programu MBA koji vodim zrelisu poduzetnici i iskusni ulagači. Na temelju svoga životnog iskustva oni poučavaju studente onomu što bi trebali znati da bi im karijera bila uspješna.

• Kako se stvari mogu promijeniti?

- Unatoč tomu što kriza vlada na mnogim područjima rada, uočavam mnogo prilika i uspješnih tvrtki, zbog čega se poduzetnici u Hrvatskoj moraju okrenuti prema osposobljavanju za razvoj i primjeni inovativne poslovne kulture u svojim poduzećima. Međutim, treba početi od naj-

višeg menadžmenta. Ono što sam vidio na doktorskom studiju 'Poduzetništvo i inovativnost' na Ekonomskom fakultetu u Osijeku dobar je primjer za to kako produbljivati znanje i usavršavati vještine, kako 'misli veliko', prepoznavati i grabiti prilike. To je način na koji se može posijati sjeme novog razmišljanja i stvaranja kulture poduzetništva, toliko potrebne Hrvatskoj, jer samo će se tako povećati zapošljivosti mladih ljudi i poduzeća osposobiti za poboljšavanje inovativnog kapaciteta i konkurentnosti.

• Vjerujete li da poduzeća mogu nešto naučiti u akademskim ustanovama?

- Naravno. Najviši i srednji menadžment velikih korporacija većinu svog vremena poučavam kako da primijeni različite upravljačke i poduzetničke alate.

• Imaju li takvi ljudi vremena za učenje?

- Itekoliko. Iskustvo sam da su vrlo zahtjevni i ne prihvaćaju da im govore o teoriji. Ako želim opravdati novac koji mi za to daju, moram im dati konkretna i upotrabljiva sredstva za rješavanje problema. Ako im to ne mogu dati, a oni ni u kojem slučaju ne žele potrošiti novac bez konkretnih rezultata, jednostavno me izbacite.

• Tko su vaši klijenti i što radite za njih?

- Već godinama radim s klijentima kao što su Nestlé, Microsoft, Oracle, Sanofi-aventis, Deutsche Telekom i nekoliko drugih industrijskih poduzeća. Također radim s mnogo banaka, medijskih kuća, čak i bolnica. Moja je specijalnost da im pomognem u izgrađivanju konkurentne prednosti i poticanju rasta poslovnih aktivnosti. Budući da mogu prikazati mjerljive rezultate koji znatno premašuju ono što mi klijenti plaćaju, nastavljaju raditi s mojim timom i sa mnom.

• Što donosite poduzećima?

- Budući da sam godinama bio serijski poduzetnik s iskustvom u mnogim industrijama i korporacijama, donosim sredstva s pomoću kojih mogu uspeti, zatim primjere dobre prakse iz drugih tvrtki, tako da ne moraju izmišljati toplu vodu. To im omogućuje da se drže na razini onoga što se događa u uspješnom korporacijskom svijetu, da ne zaostaju.

• Primjerice?

- Oblikovao sam proces kojim se uspješni poduzetnici koriste u analiranju poslovnih prilika i pretvaranju obećavajućih prilika u pothvat. Kad taj proces, model IpOp, shvati najviši menadžment, ali i zaposlenici, svi postanu svjedoci da im inoviranje kao dio posla može potaknuti karijeru i istodobno pridonositi korporacijskim ciljevima.

• Je li taj pristup ograničen samo na velike korporacije?

- Ne, naravno. Osim velikim korporacijama taj pristup koristi svima koji poslovanje žele temeljiti na stalnu inoviranju. Napisao sam i knjigu koju svatko može besplatno preuzeti s interneta, naslov joj je 'Winning Opportunities' ('Prilike za pobjedu', nap. a.). U njoj se objašnjava da je model praktično sredstvo za prepoznavanje, vrednovanje i iskorištavanje prilika.

• Dakle, knjiga je besplatna?

- Knjiga nije besplatna, besplatno je njezino preuzimanje s interneta. Ne tražim da ljudi plate prije nego što doznaju koristi li im sadržaj. ●

• KAKO SE STVARI MOGU PROMIJENITI?

- HRVATSKI
PODUZETNICI
MORAJU
PRIMIJENITI
I RAZVIJATI
INOVATIVNU
POSLOVNU KULTURU
U PODUZEĆIMA