

IDŹ DO

PRZYKŁADOWY ROZDZIAŁ

SPIS TREŚCI

KATALOG KSIĄŻEK

KATALOG ONLINE

ZAMÓW Drukowany katalog

TWÓJ KOSZYK

DODAJ DO KOSZYKA

CENNIK I INFORMACJE

ZAMÓW INFORMACJE
O NOWOŚCIACH

ZAMÓW CENNIK

CZYTEL尼亚

FRAGMENTY KSIĄŻEK ONLINE

Manifest Wikingów. Sekrety sukcesu skandynawskiego biznesu

Autor: Steve Strid, Claes Andréasson

Tłumaczenie: Monika Raulinajtys

ISBN: 978-83-246-1612-1

Tytuł oryginału: [The Viking Manifesto:](#)

[The Scandinavian Approach
to Business and Blasphemy](#)

Format: A5, stron: 184



Odwaga, poczucie humoru, innowacyjność i nonkonformizm – pradowny woj czy dzisiejszy kreatywny?

- Wiodąca na rynku światowym pozycja z literatury biznesowej
- Fascynujące sekrety nordyckich firm i marek – IKEA, Absolut, Nokia, Volvo, H&M, LEGO
- Unikalne i łamiące wszelkie zasady skandynawskie podejście do interesów, zarządzania, marketingu i PR
- Zabawne anegdoty i spostrzeżenia, niezbędne, by zachować zdrowie psychiczne

Flirt niekonwencjonalności z bluźnierstwem

Wikingowie przeszli z wytwarzania kielichów z czaszek swoich wrogów do sprzedawania mebli w płaskich opakowaniach. Stworzyli cywilizację opartą na pldrowaniu i grabieżach, a potem dali nam Nagrodę Nobla oraz wódkę Absolut. Niezachwianie wierzyli w globalizację. Jeszcze mocniej w rozlew krwi. Teraz Wikingowie powrócili i zabrali się za robienie interesów.

W jaki sposób Wikingowie, mający trudności z zaludnieniem dużego miasta, dają radę wygenerować gigantyczne 3% światowego eksportu?

Dzisiejsi Wikingowie to socjaldemokraci i twórcy modelowych społeczeństw liberalnych. A jednak wciąż nie stosują się oni do reguł. Używają łagodniejszego języka, ale ciągle są sobą i mają się dobrze. Nie posiadając żadnej armii, Wikingowie nadal atakują – lepszymi pomysłami oraz nowym podejściem do marketingu, reklamy, edukacji i kultury korporacyjnej.

Ojcowizna Wikingów to różne przedsiębiorstwa sprzedające rozmaite produkty. Wszystkie one posiadają jednak wspólny mianownik. Oto on – Manifest Wikingów – niepisana, ale głęboko zakorzeniona skandynawska filozofia:

- wybór wśród nowych oraz starych pomysłów i sposobów na ich zaprezentowanie;
- wykorzystywanie pracy zespołowej, tworzenia opowieści, odwagi i poczucia humoru w budowaniu marek, kreowaniu firm i podejmowaniu działań;
- metody biznesowe oparte na zdrowym rozsądku, zwykłej przyzwoitości i atakach z zaskoczenia;
- tajemnicze siły tkwiące w różnicach kulturowych.

Spis treści

Manifest — pisemne oświadczenie będące publiczną deklaracją intencji, zasad, motywów i poglądów jego autora.

Wprowadzenie	19
„Nikt nigdy nie będzie kupował szwedzkiej wódki!”	19
Niech zacznie się bluźnierstwo	22

CZĘŚĆ I: MARKETING

ZASADY

1 Jeśli jest coś, co wolałbyś robić, zrób to	29
2 Atakuj dobrym pomysłem	31
3 Wizjonerzy często patrzą wstecz	32
4 Zmiana kursu, ale nigdy zmiana przekonań	34
5 Kilka słów przed wyruszeniem w rejs — naucz się podstaw	37
6 Zaplanuj atak	49
7 Wykorzystaj słabości na swoją korzyść	50
8 Wybierz jednego z bożków	52
9 Myśl w małych kategoriach i dostrzegaj szeroką perspektywę	55
10 Myśl w dużych kategoriach i dostrzegaj małe możliwości	58
11 Nawet w wojnie słów czyny przemawiają głośniej	61
12 Zarabiaj na cierpieniu, rozpaczy i biedzie	64
13 Zarabiaj na ludzkiej przyzwoitości	66

MANIFEST WIKINGÓW

14	Bądź pokorny i nieuprzejmy (zamiast arogancki i miły)	68
15	Wybierz sobie grupę docelową — ludzi, których lubisz, i ludzi, którzy lubią Ciebie	71
16	Zarabiaj pieniądze, rozdając rzeczy	74
17	Zaczynj nowatorsko, trzymaj się swoich zasad, zmieniaj się	76
18	Wtapiaj się w otoczenie przez wyróżnianie się	79
19	Poznaj nową matematykę	82
20	Dopieść produkt	86
21	Jeśli Twój produkt jest naprawdę okropny, pieniądze, które miałeś wydać na marketing, wydaj na produkt	88
22	Istnieje milion produktów, ale tylko dwie marki — niech obie należą do Ciebie	90
23	Konkurencja jest rzeczą drugorzędną	94
24	Narzędzia pozostały te same	97
25	Reklama nie działa i dlatego jest to dobre	98
26	Dobra historia jest warta znacznie więcej niż kiedyś	100
27	Filozofia zen Wikingów (lub letnia moda przy 30 stopniach poniżej zera)	103
28	Idź pod prąd	106
29	Użyj edukacji jako marketingu	108

CZĘŚĆ II: KULTURA KORPORACYJNA

ZASADY

30	Grabieże, rozboje i inne wartości rodzinne	113
31	Każdy jest dowódcą	115
32	Naucz się popełniać właściwe błędy	118
33	Problemy są najlepszym przyjacielem menedżera	121
34	Umieść berserkerów na przedzie łodzi (...ale nie pozwól im sterować)	123
35	Miej przemoc przed oczami i wyeliminuj ją ze swego biznesu	127
36	Zapamiętaj: niewolnictwo jest koszmarem administracyjnym	129

Spis treści

37	Wzmocnij pozycję swoich kobiet	132
38	Konkurencja to nonsens	136
39	Jeśli chcesz motywować, zapomnij o nagrodach i karach	139
40	Mowa jest tania, ale wciąż przeceniana	142
41	Powróć do zaginionej sztuki podejmowania decyzji	144
42	Bądź szczery w stosunku do innych	146
43	Popełnij plagiat na plagiatorze — oryginalny pomysł wart skopiowania	148
44	Wsadź prawników do ostatniej łodzi	151
45	Dla dobra świata użyj kreatywnej księgowości	154
46	Kontrowersje są świetne, jeśli masz rację	157
47	Przemysł kwestię pieniędzy	158
48	Dwa podejścia do kryzysu — proaktywne albo pudła	162
49	Traktuj badania marketingowe ze szczyptą rezerwy	165
50	Nie pozostawiaj szczęścia samemu sobie	167
	 Dodatek. Najnowsze wieści z 900 roku n.e.	 173
	Bibliografia	175
	O autorach	179
	Ilustracje	180

Jeśli jest coś, co wolałbyś robić, zrób to

*„Tchórz wierzy, że będzie żyć wiecznie,
Unikając pola bitwy,
Ale na stare lata nie zazna spokoju,
Choć włócznie oszczędzą jego kończyn”*

— z Hávamál

JEST JEDNA RZECZ, którą ludzie zabierają ze sobą do grobu — swoje marzenia. Szarość codziennego życia wynika w większej części z prostego faktu, że wielu z nas wolałoby robić coś innego. W biznesie, w rządzie, nawet w działalności charytatywnej czy sztuce.

Życie nie jest przedstawieniem, nie jest nawet próbą generalną. Ci, którzy grają rolę, zamiast żyć, tracą więcej, niż im się wydaje. Nic znaczącego nie zostało osiągnięte bez podjęcia ryzyka.

Niebo według Wikingów — Valhalla — było nagrodą za odwagę na ziemi. W tym niebie każdego dnia odbywa się walki i ginie, ale jest się uzdrowionym każdej nocy przed wielką ucztą przy stole bogów. Najgorszym, co mogli sobie wyobrazić Wikingowie, była śmierć ze starości. Ta wiara, wzmocniona działaniem środków odurzających, sprawiała, że byli nieustraszeni w walce.

Współczesna metoda Wikingów na robienie interesów, podobnie jak 1200 lat temu, bazuje na pewnej dozie ryzyka. W czasach Wikin-
gów ryzyko oznaczało prawdopodobieństwo wbicia ostrego przed-
miotu w Twoją czaszkę. Dziś najostrzejszym przedmiotem, na jaki
możesz się natknąć, jest para nożyczek przecinająca na pół Twoją
kartę Visa.

Ryzyko się zmieniło. Lecz marzenia są równie wielkie, jak zawsze.

Pierwszym krokiem w metodzie Wikingów jest określenie, czego
naprawdę chcesz, i zaakceptowanie ryzyka, jakie się z tym wiąże.

Atakuj dobrym pomysłem

*„Umysł wie, co leży blisko serca,
każdy jest swoim własnym sędzią”*

— z Hávamál

KTOŚ KIEDYŚ POWIEDZIAŁ PRZYJACIELOWI, że ma wspaniały pomysł, ale obawia się, że ktoś inny mógłby go skraść. Przyjaciół odparł, że jeżeli ten pomysł jest choć trochę oryginalny, będzie musiał walczyć ze wszystkich sił, by ktokolwiek go w ogóle zauważył.

Historia pełna jest sławnych przypadków odrzucenia. Beatlesi zostali odrzuceni przez sławnego menedżera, ponieważ był on pewny, że zespoły gitarowe wychodzą z mody. *Folwark zwierzęcy* George’a Orwella został odrzucony, ponieważ był antyrosyjski. Pomysł Steve’a Jobsa na komputer osobisty został odrzucony przez Apple i tak dalej.

Dobre pomysły odnoszą sukces wbrew wszelkim przeciwnościom. Dobre pomysły mają niezwykłą moc nad ludzkimi umysłami. Jedyne, czego potrzebują, to trochę czasu i silne bodźce.

Czy masz dobry pomysł? Sam powinieneś to wiedzieć. Czas coś z tym zrobić.

Wizjonerzy często patrzą wstecz

*„Zwracaj uwagę na przeszłość,
jeśli chcesz osiągnąć oryginalność”*

— Einar Benediktsson (1864 – 1940),
islandzki poeta i prawnik

W LITERATURZE, NAUKACH ŚCISŁYCH i humanistycznych, muzyce i biznesie innowatorami są często ludzie, którzy mają silne związki z przeszłością. Wizjonerzy poświęcają często tyle samo czasu na patrzenie w przyszłość, co na patrzenie w przeszłość. Nawet w najbardziej technologicznych dziedzinach wielkie kroki naprzód są często inspirowane przeszłością. Ruchy łodzi i pociągów inspirowały Einsteina, gdy tworzył swoją teorię względności; dwóch Steve'ów z firmy Apple dzieciennie klikało na prymitywne ikony, podczas gdy reszta świata komputerowego angażowała się w obiecujący biznes pisania białych ukośników na niebieskim ekranie.

Ludzie, którzy utracili związki z przeszłością, są na straconej pozycji, kiedy przychodzi czas na realizowanie ich przyszłości. Ludzie, którzy mają wizję, patrzą we wszystkie strony.

Czas na bardzo niedobre grzybki...

*Na specjalne okazje (takie jak na przykład spalenie angielskiego klasztoru) niektórzy Wikingowie zażywali sproszkowanego muchomora czerwonego, grzyba narkotycznego. Muchomor czerwony (*Amanita muscaria*) był używany jako trutka na muchy i mógł być używany w rytualnych napojach. W przeciwieństwie do latynoamerykańskich grzybków psychodelicznych (*Psilocybe mexicana* i *Stropharia cubensis*) nie został dokładnie przebadany, ale uważa się, że powoduje halucynacje oraz zwiększa siłę i wytrzymałość.*

*Grzybami z pokrewnej grupy są muchomor zielonawy (*A. phalloides*) i muchomory mglejarki (*A. bisporera*, *A. ocreata*, *A. verna* i *A. virosa*). Po zażyciu pierwszego znajdziesz się pod respiratorem z krwawiącymi jelitami, a po zażyciu drugiego w trumnie.*

*Czy ktoś ma ochotę na omlet
z własnoręcznie zebranymi grzybkami?*

Zmiana kursu, ale nigdy zmiana przekonań

*„Z trzech firm, w których rozpoczęcie działalności
byłem zaangażowany, żadna nie zarobiła na tym,
z czym weszła na rynek. Żadna nie odniosłaby sukcesu,
gdyby kurczowo trzymała się pierwotnego biznesplanu”*

— Robert Young, założyciel firmy Red Hat

KAŻDA PODRÓŻ HISTORYCZNA czy geograficzna jest poprzedzona podróżą duchową. Wikingowie uważnie wybierali cel, zanim dokonywali najazdu, i kładli duży nacisk na przygotowanie duchowe. Arabscy i inni zagraniczni kronikarze byli zawsze zdumieni racjonalną i metodyczną naturą ludzi z północy, tych od wszystkich pogańskich bogów. Zaawansowana strategia, encyklopedyczna wiedza na temat celu i fanatyczne przywiązanie do wspólnego celu były połączone z elastycznością i umiejętnością improwizacji. Po dokładnym planowaniu Wikingowie byli znani z całkowitej zmiany planów już na otwartych wodach.

Życie duchowe człowieka współczesnego utraciło wiele jaskrawych kolorów w porównaniu z życiem poganina, ale wciąż sądzimy, że zespół przekonań na temat tego, w co wierzymy, co czujemy i o czym marzymy, wpływa na kształt rzeczywistości, którą tworzymy dla siebie. Dla osoby odważnej i kreatywnej podejście jest bardziej istotne niż sam cel. Poświęcenie i cele wynikają z siebie nawzajem.

Marka rozwija się podobnie jak osoba. Od narodzin do pełnego życia wieku średniego jest dokładnie tym samym, a jednak całkiem innym. Osoba dorasta, popełnia błędy, zmienia się, odnosi sukcesy. Oczekiwanie, że osoba w wieku dwudziestu lat będzie zachowywała się tak samo, jak gdy miała lat pięć, jest absurdalne. Równie absurdalne jest oczekiwanie, że marka pozostanie tym samym przez pierwsze piętnaście lat swojego istnienia.

W 1999 roku firma Light My Fire AB została założona w Malmö w Szwecji przez doświadczonego przedsiębiorcę i jego córkę. Pierwotny pomysł na biznes polegał na sprzedaży sprzętu do rozniecania ognia dla ludzi przebywających na otwartym powietrzu. Pierwszym produktem było łatwopalne drewno z Ameryki Środkowej — nasycone żywicą sosnowe kłody, które paliły się długo i dawały ciepło nawet wtedy, gdy były mokre. Produkowany zgodnie z normami Fair Trade, przyjazny dla środowiska i bardziej efektywny niż zwyczajne podpałki czy nawet płyn z zapalniczek produkt stał się ucieleśnieniem marzeń dla rozpalających ogniska i grille. Drugim produktem firmy był szwedzki wynalazek, FireSteel, stop magnezu, który strzelał niezwykle gorącymi iskrami po zetknięciu z kawałkiem stali — iskrami o temperaturze powyżej 3000°C. Oba produkty używane razem były sukcesem rynkowym. „Sprzedajemy ogień” stało się mottem firmy i wszystkie działania były skoncentrowane na zbudowaniu jedynej w swoim rodzaju marki opartej na innowacji, jakości i pełnym pasji podejściu do turystów.

Obroty rosły powoli przez pierwsze lata, gdy firma przechodziła przez zwyczajowe wzloty, upadki i krytyczne problemy z płynnością. Przez cały czas firma trzymała się swojej wizji marki i samej siebie. Pasja tego przedsięwzięcia pociągała zarówno jego autorów, jak i Joachima Nordwalla, projektanta wzornictwa przemysłowego posiadającego doświadczenie na rynku motoryzacyjnym i wyposażenia domu. Wszyscy zainteresowani zaczęli wspólnie zastanawiać się, jak rozwijać firmę, i doszli do tego samego wniosku: plastik.

„Będziemy sprzedawać ogień... i plastik?”.

Miało to jednak sens — ogień był sprzedawany w sensie zarówno przenośnym, jak i dosłownym.

Kolejnym produktem był zestaw do posiłków, oparty na całkiem nowym podejściu, o trójkątnym kształcie, jaskrawo pomalowany, roztaczający wokół siebie pozytywny przekaz skandynawskiego wzornictwa i stworzony całkowicie z plastiku. Był także wyposażony w kilka przedmiotów pierwszej potrzeby, jak na przykład poręczne jednocześnie narzędzie będące jednocześnie łyżką, widelcem i nożem — Spork.

Zestaw do posiłków umocnił innowacyjny charakter marki i wprowadził ją do domów towarowych, sklepów z artykułami dekoracji wnętrz oraz innych sklepów niewyspecjalizowanych w turystyce. Produkt wzbudził zainteresowanie mediów i sprzedaż produktów firmy wzrosła. Później miało miejsce coś nieoczekiwanego — zaczęły przychodzić zamówienia wyłącznie na Spork. W pierwszym roku obecności na rynku Light My Fire sprzedała ponad milion produktów Spork na całym świecie. Zaczęły się pojawiać wszędzie, od sklepów ze sztuką przemysłową przez sklepy z gadżetami po Wal-Mart.

Firma przeszła od sprzedaży drewna z Ameryki Środkowej o sprzedaży szwedzkiego plastiku, a jednak wciąż sprzedawała ogień.

Rzut oka na kulturę korporacyjną i marketing firmy Light My Fire nie pozostawia wątpliwości; to wciąż ta sama marka, tyle że większa i lepsza. Podobnie jak pulchny 5-latek przeradza się w wysokiego 30-letniego profesora — również pozostaje w zgodzie z samym sobą dzięki zmianom.