

 www.poslovni.hr

16. veljače 22:00:00

Što je dobra strategija? Reći, recimo, Nigerija je kokain Afrike. Zašto? Privlači pažnju i prvakativna je

Autor: Domagoj Puljizović 16. veljača 2026. u 22:00

Mark Pollard gostovat će na ovogodišnjim **Danima komunikacija**.



Mark Pollard gostovat će na ovogodišnjim **Danima komunikacija**.

Dani komunikacija (DK2026), već dobro uhodan godišnji event u organizaciji Hrvatske **udruge** komunikacijskih agencija (**HURA**), i ovog će svibnja, od 7. do 10. u Rovinju okupiti stručnjake iz industrije komunikacija, marketinga, PR-a i kreativnih industrija.

Ovogodišnju plejadu govornika, pored ostalih, čine i Jürgen Schmidhuber, otac modernog AI-ja, Mark Pollard, jedan od najutjecajnijih marketinških stratega i mentora današnjice te Julie Supan, koja stoji iza brendinga tech divova iz Silicijske doline poput YouTubea, Airbnba, Dropboxa, Reddita i Discorda.

Mark Pollard, autor knjige Strategy Is Your Words i izvršni direktor platforme Sweathead, na kojoj razvija globalni trening za stratege, otkrio nam je nagrizu li umjetna inteligencija kreativni rad u komunikacijskoj industriji, što čini dobrog stratega te kakve jedinstvene uvide lideri mogu dobiti iz njegove knjige.

Pollard je radio za Facebook, Twitter, The Economist i Mozillu, govorio na Cannes Lions i TEDx-u, bio član žirija prestižnih nagrada za digitalnu izvrsnost Webby Awards i 4As Jay Chiat Awards, te je vodio strategijske timove u oglašivačkim agencijama McCann, Leo Burnett te Big Spaceship.

Poznat je po kritici lijenog razmišljanja i “strategy theatrea” (performativnog pristupa strategiji koja izgleda impresivno, ali nema supstancu).

Na DK2026 dolazi s predavanjem “Strategy On You” koje fokus stavlja na publiku: kako razmišljamo, definiramo probleme i pretvaramo nered u nešto smisleno.

Istraživanje Međunarodne mreže za odnose s javnošću (IPRN) iz 2024. pokazalo je da 83 posto PR profesionalaca koristi umjetnu inteligenciju u svom radu. Ubija li AI kreativno razmišljanje ili je strah od “smrti kreativnosti” pretjeran i zapravo je sve u redu dok prihodi rastu?

Prejednostavno je tvrditi da umjetna inteligencija ubija kreativno razmišljanje. Istina je da postoje novija istraživanja o tzv. “brain rotu” koja upućuju na to da se mozak donekle “ulijeni” kada odluke i razmišljanje prepuštamo AI alatima.

Također je točno da je uspon AI-ja doveo do otpuštanja u brojnim tvrtkama, a mladima je danas teže pronaći posao jer mnogi AI alati mogu obavljati zadatke koji su nekoć bili posao juniora. To će zasigurno dugoročno utjecati na kreativne industrije. Tu je i porast konzervativnih algoritama – think tankovi, političari i konzervativne države sve snažnije pokušavaju nametnuti vlastiti svjetonazor ostatku svijeta. Uz to, algoritmi i globalizacija dodatno homogeniziraju svijet – mnogi gradovi koje posjećujem sve više nalikuju jedni drugima. Ubija li, dakle, AI kreativnost? Ne. Kreativni ljudi uvijek će ostati kreativni. No, istovremeno postoje brojne sile koje svijet guraju prema uniformiranijem, bljeđem i dosadnijem mjestu.

Radili ste za brendove poput Facebooka, Twittera, The Economista i Mozille. Koja je točno bila vaša uloga u tim brendovima? Kako su se mjerili KPI-jevi?

Za te sam brendove radio kombinaciju savjetovanja i edukacije. Primjerice, s Twitterom smo razvili okvir s pomoću kojeg tim Twitter Next može raspravljati o idejama i procjenjivati ih. Kroz taj su sustav proveli tisuće kampanja i danas kažu da puno jasnije i preciznije komuniciraju o vlastitom radu. Kod The Economista moj je ključni rezultat bio jednostranični dokument strategije brenda. CMO ga je nosio na svaki sastanak, što sam doživio kao vrlo jasan pokazatelj uspjeha.

Što čini dobrog stratega unutar kompanije? Kako se mjeri uspjeh njihova rada – trebaju li njihova stručnost i rezultati dovesti do novih zapošljavanja i viših plaća ili su izvrsni ako uspješno “balansiraju tim” dok god se brod ne “potopi”?

Dobar strateg sluša, promatra i daje jasne preporuke o tome što učiniti. Može biti ekscentričan, ali pomaže ako je pritom smiren i uravnotežen. Može biti “štreber” i intelektualac, no njegove ideje imaju vrijednost samo ako ih zna objasniti jednostavno i razumljivo.

Uspjeh stratega vidi se u trenutku kada ga klijenti ili interni timovi žele na sastancima i projektima – tu sve počinje. Nakon toga dolaze ono što ja nazivam “herojskim činovima” strategije: osvajanje pitcha, uvid koji kreativni tim doista koristi ili pronalazak nečega u istraživanju što dugoročno i pozitivno utječe na brend. Ako je strateg uspješan, moguće su i nove prilike, zapošljavanja ili veće plaće, ali to stavlja prevelik teret na ono što strateg realno može kontrolirati. Rijetko tko uopće ima stvarnu kontrolu nad ičim više od vlastitih zadataka.

Kako stratezi, a kako kreativci, mogu najbolje iskoristiti potencijal umjetne inteligencije?

“Potencijal AI-ja” vrlo je širok pojam jer je umjetna inteligencija danas ugrađena u velik broj alata koje svakodnevno koristimo. Da sam danas ponovno u agenciji, sličnog opsega posla i budžeta kao nekad, koristio bih AI u trenucima pritiska – za provjeru vlastitog razmišljanja ili analizu vlastitog primarnog istraživanja – ali bih i dalje inzistirao na tome da ključne odluke i zaključke donosim sam. I sam koristim nekoliko AI alata u pisanju te u izradi videa i glazbe. Dijelim s njima svoje riječi i ideje i promatram kako reagiraju. Vrlo sam oprezan s korištenjem tekstova koje AI generira jer sam pisac i to bi, na neki način, poništilo smisao onoga što radim. No s vremena na vrijeme, AI mi može ponuditi jedan ili dva stiha za refren ili napraviti analizu četrdesetak pjesama koje sam napisao, kao i mog YouTube sadržaja, kako bih lakše sagledao širu sliku.

Što strategiju čini dobrom i učinkovitom? I koja je fatalna pogreška u strateškom razmišljanju zbog koje, čim je primijetite kod klijenata, poželite reći – u redu, stop?

Krenimo od definicije riječi “strategija”. Za mene je strategija informirano mišljenje o tome kako pobijediti. Potrebne su vam informacije, ali istovremeno i određena doza izmišljanja. Nitko ne zna što donosi budućnost – samo je nagađamo na temelju toga kako razumijemo prošlost i sadašnjost. Kada se pitamo “što je dobra strategija”, tražimo organiziranu ideju koja drži cijelu strategiju na okupu. Ideja je kombinacija tema koje inače ne pripadaju zajedno. Primjerice, nedavno sam boravio u Africi i ljudi Nigeriju često opisuju ovako: Nigerija je kokain Afrike. Dakle, tema A u tom je slučaju Nigerija, a tema B jest kokain Afrike. Ta je rečenica sama po sebi ideja. Kada bismo pokretali turističku kampanju za Nigeriju i pitali se “koja je strategija?”, odgovor bi glasio: “Prodajemo Nigeriju kao kokain Afrike”. Zašto je to dobra strategija? Zato što privlači pažnju – nova je i provokativna, relativno laka za razumijevanje i otvara prostor za velik broj oglasa i sadržaja koji iz nje mogu proizaći.

Fatalne pogreške u strategiji najčešće su povezane s jezikom. Primjerice, kada marketinški tim koristi velike, isprazne riječi u strateškim dokumentima ili komunikaciji, ili kada se oslanja na izlizane klišeje poput “naša je hrana nutritivno ukusna”. Još jedna česta pogreška je nedovoljno poznavanje ljudi kojima nešto pokušavate prodati.

Neki poslovni lideri namjerno ulaze u javne sukobe ili koriste provokativnu komunikaciju kako bi generirali medijsku pažnju tvrdeći da im takva vidljivost dugoročno koristi kroz veću prepoznatljivost ili prodaju. Čak i kada takve taktike uključuju kontroverze ili osobne napade, mogu donijeti mjerljive poslovne rezultate. Savjetujete li ikada klijente da primijene takav pristup “cilj opravdava sredstva” u kojem se prihvaćaju reputacijski rizici ili etičke sive zone ako strategija dokazano povećava poslovne rezultate ili profit?

Ne, osobno to nisam preporučivao, ali poznato je da slava pomaže brendovima, a veliki brendovi često dovode do velikog priljeva novca.

Direktor Ryanaira Michael O’Leary javno je prozvao Elona Muska zbog kupnje Twittera (danas X-a) za 44 milijarde dolara, a sukob je dodatno eskalirao nakon što je O’Leary odbio ugraditi Starlink u flotu Ryanaira od više od 600 zrakoplova. Je li vas Twitter angažirao prije ili nakon što je Musk preuzeo tvrtku i kako gledate na cijelu situaciju?

S Twitterom sam surađivao prije nego što ga je Elon preuzeo. Moje je viđenje da je ovakvo

ponašanje danas postalo dio nove igre. Jedno je tumačenje da su javna grubost i trollanje postali mainstream poslovna praksa. Prije su se time povremeno bavili brendovi na društvenim mrežama, a danas to sve češće rade sami čelnici kompanija. To Ryanair stalno drži u medijima, a s obzirom na to da je brend poznat po škrtosti, takav nastup im je “on brand” i služi kao podsjetnik velikom broju ljudi da postoje – što je ključno za izgradnju brenda.

U svojoj knjizi iz 2020. *Strategy Is Your Words: A Strategist’s Fight For Meaning* opisali ste uvid kao neizgovorenu istinu koja osvjetljava problem na novi način. Koje neizgovorene istine danas priželjkuje korporativni svijet u Americi i Europi?

Previše ljudi u korporativnom svijetu funkcionira poput zombija: stalno su u pokretu, s jednog sastanka na drugi, iz jednog e-maila u sljedeći, ali velik dio dana ne rezultira ni s čim što je doista smisleno ili produktivno.

Svatko želi da mu se knjiga dobro prodaje, ali zašto bi lideri trebali pročitati vašu? Što će u njoj pronaći, a da im drugi već nisu rekli?

Mnogi stratezi koji su pročitali moju knjigu rekli su mi: “Ovo je prvi put da sam se prepoznao u nekoj knjizi. Kao da si mi čitao misli”. No neće se svi lideri s njom povezati. Ljudi koji razmišljaju vrlo doslovno i strogo strukturirano, kao i oni koji nemaju puno prostora za introspekciju i humor, često je ne dožive.

Autor: Domagoj Puljizović 16. veljača 2026. u 22:00