

Rowan Gibson (editor)

Nový obraz budoucnosti

Rethinking the Future

**Přední osobnosti
světového managementu
a sociálního myšlení
o budoucnosti
podnikání, konkurence,
řízení a trhu**

3.

doplněné vydání

MANAGEMENT PRESS, PRAHA 2007

Rowan Gibson

Rethinking the future: rethinking business, principles, competition, control
& complexity, leadership, markets and the world

First published in the UK and USA by Nicholas Brealey Publishing Ltd, London.
This translation is published by arrangement with Nicholas Brealey Publishing
Ltd, London.

© Rowan Gibson, 1996, 1997, 1998
Translation © Pavel Medek, 1998

ISBN 978-80-7261-159-1

OBSAH

Na okraj 3. českého vydání (Leo Vodáček)	9
Předmluva Alvina a Heidi Tofflerových	13
Poděkování	17

Nové pojetí podnikání	
<i>Rowan Gibson</i>	19

NOVÉ POJETÍ PRINCIPŮ 31

Jak najít smysl v nejistotě	
<i>Charles Handy</i>	32
Principy na prvním místě	
<i>Stephen Covey</i>	48

NOVÉ POJETÍ KONKURENCE 61

Vytváření zítřejších výhod	
<i>Michael Porter</i>	62
Strategie růstu	
<i>C. K. Prahalad</i>	74
Zásadní obnova konkurenční základny	
<i>Gary Hamel</i>	86

NOVÉ POJETÍ ŘÍZENÍ A SLOŽITOSTI 101

Za hranicemi řízení	
<i>Michael Hammer</i>	102
Orientace na překážky, ne na náklady	
<i>Eli Goldratt</i>	112
Uchem jehly	
<i>Peter Senge</i>	126

NOVÉ POJETÍ VEDENÍ 149

Jak se stát vůdcem vůdců

Warren Bennis

150

Kultury a koalice

John Kotter

164

NOVÉ POJETÍ TRHŮ 177

Úzké zaměření v nejednoznačném světě

Al Ries a Jack Trout

178

Mapování budoucího trhu

Philip Kotler

194

NOVÉ POJETÍ SVĚTA 207

Od národních států k sítím

John Naisbitt

208

Změna charakteru kapitalismu

Lester Thurow

222

Nová biologie podnikání

Kevin Kelly

240

Rejstřík 257

NA OKRAJ 3. ČESKÉHO VYDÁNÍ

ČEŠTÍ ČTENÁŘI manažerské a sociálně-ekonomické literatury tímto dostávají do rukou nové vydání významného bestselleru posledního desetiletí. Sborník statí redigovaný Rowanem Gibsonem, jenž vychází pod názvem *Nový obraz budoucnosti*, přináší statí 16 světově proslulých autorů, kteří formulují své názory na budoucí rozvoj disciplín, v nichž jsou považováni za světové autority. Navíc kniha uvádí stručnou charakteristiku každého z autorů a přehled jejich vybraných klíčových publikací.

Položme si otázku, proč nové, v pořadí třetí české vydání tohoto tzv. Gibsonova sborníku ještě dnes vydávat. Nejde o publikaci, která od doby prvního vydání originálu v roce 1996 nutně již obsahově zastarala a měla být nahrazena nějakou novější prací? Jaké jsou možné odpovědi na tyto oprávněné otázky?

Především se nabízí odpověď, že na rozdíl od a prvního a druhého vydání českého překladu nynější text zahrnuje změny odpovídající poslednímu vydání v anglo-americkém nakladatelství Nicholas Brealey Publishing. Tuto odpověď, resp. argument pro vydání však nepovažuji za dostatečný, resp. za nejvýznamnější.

Za dostatečnou odpověď a zároveň tedy hlavní důvod pro nové české vydání považuji fakt, že kniha je na českém trhu beznadějně vyprodána a zájem čtenářů o ni neopadá. Česká vydání z let 1998 a 2000 zmizela z pultů knihkupectví, ale zůstala stálým předmětem živých diskusí v akademické a podnikatelské sféře. Například při mé výuce v kursech MBA jde mezi studenty o nečastější diskutovanou publikaci. Podobný názor má i řada mých kolegů, kteří manažerské disciplíny učí jak na vysokých školách ekonomického typu, tak i na postgraduálním studiu a kursech MBA.

Zájem o knihu v ČR nadále trvá. Platí to však nejen u nás doma. Víme, že Gibsonův sborník je dosud stálíci na seznámech bestsellerů v oblasti moderního managementu v USA, Velké Británii, Německu a v řadě dalších vyspělých i rozvíjejících se ekonomik světa. Kniha znovu a znovu vychází – a znovu a znovu má úspěch. Poptávka po ní zatím ve světě neslabne. Výrazný zájem je patrný u nových čtenářů mladé manažerské generace. Proč tomu tak je?

Důvodem nejspíše bude to, že všichni tito lidé si velice dobře uvědomují výjimečnou a trvalou kvalitu knihy. Při rychlém tempu inovačního rozvoje manažerských a sociálně-ekonomických disciplín je to překvapivé. Publikace je nadále živá. Neztratila na aktuálnosti. Navíc dává možnost sledovat uváděné perspektivy rozvoje manažerských disciplín v nesnadném procesu jejich prosazování do nové dynamické reality dneška, kdy dochází k dalším dříve nečekaným diskontinuitám (např. působení změny globálního politického a ekonomického klimatu pod vlivem boje proti terorismu).

Od posledního vydání českého překladu v roce 2000 jak pracovníci naklada-

telství Management Press, tak i řada nás čtenářů doslova „slídí“ po vhodném „nástupci“ Gibsonova sborníku.

Bohužel se nám však dosud ani po diskusích se zahraničními odborníky a konzultacích s prestižními zahraničními nakladatelstvími nepodařilo najít publikaci, která by obstála v porovnání s tím, co se podařilo Gibsonovi a ve sborníku zastoupeným autorům. Dokázali totiž vytvořit systémově uspořádaný a profesionálně vysoce autoritativní výklad hlavních směrů inovačního rozvoje managementu, strategického myšlení i jednání, marketingu a vedení lidí, který je formulován v časovém rámci moderní informační společnosti a nastupující společnosti založené na znalostech.

S výjimkou komplexu prací Petera F. Druckera neznám ve světové literatuře tak zdařile a celistvě pojaté vysvětlení očekávaného rozvoje manažerských disciplín, jaké přináší sborník *Nový obraz budoucnosti*. Proto mi v něm tento autor jako významný světový „guru“ manažerských a sociálně-ekonomických disciplín rozhodně scházel. Naproti tomu mi bylo jasné, že encyklopedický záběr díla P. F. Druckera by se nutně s některými autory Gibsonova sborníku překrýval, a navíc jsem si byl vědom, že pro české čtenáře byl tento problém vyřešen ediční politikou nakladatelství Management Press, které dodnes vydalo unikátní rozsah 15 Druckerových knih, z nichž zejména tři z posledních titulů obsahově nejlépe vystihují jeho vizi „obrazu budoucnosti“.¹⁾

Samozřejmě platí, že ke specifickým tématům současného a budoucího očekávaného rozvoje manažerských disciplín ve světě existují nové práce. Většinou však jde o publikace, které myšlenky Gibsonova sborníku potvrzují fakty a dříve indikované inovační změny hlouběji propracovávají. Z tematického hlediska jde jen o dílčí části („subsystémy“) systémového celku manažerských disciplín, který se podařilo ve sborníku podchytit.

Typickými příklady kvalitních manažerských publikací, které jsou však věnovány jen dílčí části z mozaiky problémů zachycených v Gibsonově sborníku, jsou knihy věnované metodě Balanced Scorecard světoznámých autorů Roberta S. Kaplan a Davida P. Nortona. Podobně to platí i o originální práci z oblasti podnikatelské strategie, kterou napsali W. Chan Kim a Renée Mauborgneová. Překlady jejich prací vydalo nakladatelství Management Press²⁾ a v ČR je o ně důvodně velký čtenářský zájem.

¹⁾ Jde o překlady Druckerových prací, které vyšly pod názvy:

- *To nejdůležitější z Druckera v jednom svazku* (2002);
- *Fungující společnost. Vybrané eseje o společenství, společnosti a politickém systému* (2004);
- *Drucker na každý den. 366 zamyšlení a podnětů, jak dělat správné věci* (2006).

²⁾ Kaplan, R. S. – Norton, D. P.: *Balanced Scorecard. Strategický systém měření výkonnosti podniku*. Management Press, Praha 2000. Kaplan, R. S. – Norton, D. P.: *Alignment – systémové vyladění organizace. Jak využít Balanced Scorecard k vytváření synergií*. Management Press, Praha 2006. Chan Kim, W. – Mauborgne, R.: *Strategie modrého oceánu. Umění vytvořit si svrchovaný tržní prostor a vyřadit tak konkurenty ze hry*. Management Press, Praha 2005.

Zamyslíme-li se nad názory a doporučeními uvedenými v Gibsonově sborníku, pak za nadále platné a aktuální musíme považovat prakticky všechny hlavní myšlenky, které zde renomovaní autoři uvádějí. Připomeňme si některé z nich:

Provokativní ideje „jedničky“ anglického moderního managementu Charlese Handyho, jak hledat smysl a podnikatelské příležitosti v nejistotě (v situacích rizika a neurčitosti), nadále tvoří páteř moderních, ale zároveň sociálně citlivých modelů chování jednotlivců i organizací. Jsou výzvou naší podnikatelské sféry a čekají na své ověření a uplatňování.

Názory Michaela Portera, Garyho Hamela či C. K. Prahalada na konkurenční síly jako výzvu ke spolupráci organizací, jako příležitost k partnerství i motivaci k zdokonalení působí dnes ještě naléhavěji než před časem. Máme již totiž i nové zkušenosti českých organizací s procesy globalizace světové ekonomiky, zejména pak s integračními procesy v rámci Evropské unie. Není tajemstvím, že většina českých manažerů chápe pětičlenné dnešních globálních konkurenčních sil zjednodušeně a že jim uniká podstata i aktuálnost proaktivních podnikatelských strategií.

Rozvoj informační a dnes i znalostní společnosti nám dává možnost pochopit, že ve sborníku uváděné názory „otce“ učící se organizace Petera Sengeho nejsou jen vynikající systémovou teorií, ale postupně se prosazující potřebou reality života jednotlivců, výrobních i nevýrobních organizací, státní a veřejné správy. Vytváření a zejména včasné využívání nových znalostí se stává primárním zdrojem i cestou k udržení dlouhodobé konkurenční výhody. Fakt, že dnes jde stále více a více o soupeření mozků jak jednotlivců, tak organizací, stále uniká větší části české podnikatelské sféry.

Postupně jsme v české ekonomice získali dobré i horší zkušenosti s uměním procesního řízení reengineeringového typu. O to lépe a s pohledem kritických čtenářů můžeme vnímat názory Michaela Hammera, který byl spolu s Jamesem Champym otcem počítačem podporované procesní integrace. Pozorné pročtení Hammerovy stati v Gibsonově sborníku nám může pomoci část našich potíží při aplikaci reengineeringu pochopit a napravit.

Také stálá aktuálnost slov světové „jedničky“ v oblasti vedení lidí („leadership“) Warrena Bennis a jeho myslitele v oblasti managementu změn i podnikové kultury Johna Kottera působí jako výrazný podnět pro profesionální diskuse našich manažerů a „lídrů“, popř. těch, kteří je k této profesi vychovávají. Máme se co učit a zejména máme co aplikovat – v dnešním období, kdy tvůrčí vedení kolektivů v situacích stálých i kritických zlomových změn je podmínkou pro uplatňování manažerské zásady, že diskontinuity jsou neoddelitelnou součástí podnikání, a to nejen jako hrozby, ale i jako významné podnikatelské příležitosti.

Marketing z pohledu zlomové tržní dynamiky a stálého deficitu „perspektivních zákazníků“ zajímavě vysvětluje klasik této disciplíny Philip Kotler a dále pak vynikající dvojice autorů Al Ries a Jack Trout. Ohnisko jejich výkladu tvoří pohled na podmínky uplatnění se na budoucích trzích. A jsou to právě vysoce konkurenčně náročné trhy globální světové ekonomiky, na které by měly české podniky stále častěji, stále více a profesionálněji vstupovat.

Podobně bychom mohli – a to převážně s uznáním či dokonce s obdivem – hodnotit názory, které ve sborníku uvádějí další světové osobnosti, jako je např. John Naisbitt, Lester Thurow, Kevin Kelly, Stephen Covey či u nás populární Eli Goldrath.

Můj krátký úvod si neklade za cíl hlouběji a v plné šíři charakterizovat bohatství myšlenek autorů Gibsonova sborníku. Sborník je prostě třeba číst, promýšlet – a inspirativní myšlenky aplikovat. Jeho nové vydání k tomu dává dobrou příležitost i těm čtenářům, kteří se dosud nemohli s tímto vynikajícím dílem důkladně seznámit.

Domnívám se, že současné vydání *Nového obrazu budoucnosti* přináší ještě jednu velkou výhodu. Je jí možnost získat systémový rámec pro správné pochopení nových prací autorů, kteří byli do Gibsonova sborníku zahrnuti. Jde o procesní pohled – neboť ani oni ve svých názorech nezůstali stát na místě, ale dále je prohlubovali, zpřesňovali a někdy i inovovali. Ostatně rozsah vyhrazený jednotlivým statím v Gibsonově sborníku neumožňoval těmto světovým kapacitám manažerských a sociálně-ekonomických disciplín jít do hloubky, jako to dovolují samostatné publikace. Naštěstí jsou nám na českém knižním k dispozici další, časově později vydané práce některých z původních autorů *Nového obrazu budoucnosti*, jejichž vydání připravilo nakladatelství Management Press. Upozorňuji tímto čtenáře na české překlady nových publikací Michaela Hammera,³⁾ C. K. Prahalada,⁴⁾ Philipa Kotlera,⁵⁾ Johna Kottera,⁶⁾ Warrena Bennis,⁷⁾ Stephena R. Coveyho⁸⁾ a Petera M. Sengeho.⁹⁾

Závěrem bych rád vyjádřil své očekávání, že nové vydání českého překladu Gibsonova sborníku *Nový obraz budoucnosti* najde tak vřelou čtenářskou odezvu, jako tomu bylo u vydání předcházejících. Jde o knihu, která si to zaslouží.

Prof. Ing. Leo Vodáček, DrSc.

leden 2007

³⁾ Hammer, R.: *Agenda 21. Co musí každý podnik udělat pro úspěch v 21. století* (2002).

⁴⁾ Prahalad, C. K. – Ramaswamy, V.: *Budoucnost konkurence. Spoluvytváření jedinečné hodnoty se zákazníkem* (2005).

⁵⁾ Kotler, P.: *Marketing podle Kotlera. Jak vytvářet a ovládnout nové trhy* (2000); *Marketing od A do Z. Osmdesát pojmů, které by měl znát každý manažer* (2003); *Marketing v pohybu. Nový přístup k zisku, růstu a obnově* (vyjde 2007).

⁶⁾ Kotter, J. P.: *Vedení procesu změny. Osm kroků úspěšné transformace podniku v turbulentní ekonomice* (2000); Kotter, J. P. – Cohen, D. S.: *Srdce změny. Skutečné příběhy o tom, jak lidé mění své organizace* (2003).

⁷⁾ Bennis, W.: *Starší psi a nové triky aneb O tvořivosti a spolupráci* (2001).

⁸⁾ Covey, S. R.: *7 návyků skutečně efektivních lidí. Zásady osobního rozvoje, které změní váš život* (2006); *8. návyk. Od efektivnosti k výjimečnosti* (2005).

⁹⁾ Senge, P. M.: *Pátá disciplína. Teorie a praxe učící se organizace* (vyjde 2007).