

Dr. sc. Davor Filipović¹

PRIKAZ KNJIGE

Naslov: **IZVORI KONKURENTSKE PREDNOSTI U XXI. STOLJEĆU**

Autor: **doc. dr. sc. Ivona Vrdoljak Raguž, doc. dr. sc. Lara Jelenc,
doc. dr. sc. Najla Podrug**

Nakladnik: **Sveučilište u Dubrovniku**

Mjesto i godina izdanja: **Dubrovnik, 2013.**

Broj stranica: **317**

ISBN: **978-953-7153-26-7**

U srži poslovanja svakoga poduzeća je potraga za konkurentskom prednošću. Danas, kada su poduzeća širom svijeta suočena sa sve većom globalnom konkurencijom i sve sporijim rastom, važnost konkurentnosti i pronalaženja potencijalnih izvora konkurentске prednosti neizostavno je prioritetna. Fenomeni opisani u ovome udžbeniku odražavaju potencijalne izvore konkurentске prednosti u XXI. stoljeću, ali bez ograničavanja unutar određene dominantne paradigme (strukturalističke ili resursne).

Sadržajno i koncepcijski udžbenik se dijeli na uvodni dio i šest međusobno povezanih cjelina. Tekst je popraćen brojnim tablicama i slikama te je korišteno ukupno 416 izvora literature. Uz popis literature, iza svake pojedine cjeline, autorice su priredile jedinstveni abecedni popis pojmova i abecedni popis imena.

Autorice ističu kako konkurentsku prednost nije moguće razumjeti i realizirati bez sjeđinjavanja spoznaja iz različitih disciplina te holističkog pristupa poduzeću. Također napominju kako je nemoguće identificirati sve znanstvene doprinose koji su na tragu konkurentске prednosti, stoga je žarištu prvog poglavlja uputiti na osnovne postavke strukturalističke i resursne paradigme u okviru kojih se na diferentan način pristupa konkurentskoj prednosti, kako bi se identificirale paradoksalnosti iz kojih su proizašli fenomeni opisani u sljedećim poglavljima.

Iako se čine nepovezanim, predloženi potencijalni izvori konkurentске prednosti imaju zajedničku poveznicu odgovora na pitanje kako potaknuti one koje imaju potencijal da se tijekom vremena razviju u održive. Predloženi izvori konkurentске prednosti odgovornost su svih razina menadžmenta, s posebnim naglaskom na strateški menadžment koji treba poticati, razvijati i upravljati konkurentskim prednostima.

¹ Dr. sc. Davor Filipović, Sveučilište u Zagrebu – Ekonomski fakultet, Trg J. F. Kennedyja 6, 10 000 Zagreb.

Predstavljani su izvori pogled na izrazito (ne)poznate fenomene koji se u stručnoj literaturi različito predstavljaju. Često se događa da se izvori poput vodstva ili znanja i učenja izrazito populariziraju, i to do razine kada se pretjerano korištenje pojmovima i sadržajima koji stoje iza tih pojmova pojednostavljuje i pretvara u mantru konkurentskih prednosti i počinje se gubiti smisao i značaj prvotne ideje. S druge strane, izvori poput strateškog promišljanja i umijeća oblikovanja strategije podrazumijevaju se u samom strateškom menadžmentu i ne uočava se potreba za daljnjom analizom fenomena koji su izrazito složeni i zamršeni. Povjerenje se promatra kao egzogena varijabla, a ako je ono ipak zastupljeno, tada se priznaje kao kontribucijski element, no ne i kao temelj za ostvarivanje poslovnih rezultata i konkurentске prednosti. Korporativno je građanstvo još uvijek relativno nov pojam koji još pronalazi svoj put prema razumijavanju i prihvaćanju.

Upravo zbog različitog pristupa izvorima, autorice su odlučile predstaviti potencijalne izvore konkurentске prednosti poradi uočavanja kombinacije elementa tradicije i suvremenosti, iskustva i ambicije, ograničenja i atraktivnosti kako bi se stekla cjelovita slika potencijala predloženih izvora konkurentskih prednosti koje mogu biti ključne u razvoju poslovanja u XXI. stoljeću.

Prvotno operativno pitanje koje se postavlja u strategiji jest na koji način krenuti u oblikovanju strategija u poduzeću, što je prvi korak i koje mogućnosti oblikovanja strategije postoje. Drugo poglavlje pod naslovom „Umijeće oblikovanja strategija“ pruža široku paletu mogućnosti odabira različitih pristupa u oblikovanju strategija. Brojnost pristupa strukturirana je u jednostavan model koji razlikuje četiri vrlo različita pristupa oblikovanju strategije. No, sugerirani su i oni noviji prisutni u literaturi strateškog menadžmenta koji tretiraju strategiju kao praksu, tj. strategiju u praksi, te neformalne oblike učenja kako se oblikuje strategija.

„Strateško promišljanje“ naslov je trećeg poglavlja, u kojemu se iz različitih pristupa strateškom promišljanju dolazi do njegove procesne definicije. Kontekst uvijek popularne teorije igara i kognitivnih mapa analizira se u kontekstu strateškog promišljanja. Najčešća isprepletenost strateškog promišljanja i strateškog planiranja pojašnjena je u zasebnom dijelu poglavlja. Sastavnice su strateškog promišljanja prepoznatljive iz različitih disciplina i konteksta i čine okosnicu predloženog izvora konkurentске prednosti u XXI. stoljeću.

Četvrto poglavlje obuhvaća „Vodstvo kao izvor konkurentске prednosti“. Mnoga poduzeća vodstvo smatraju izvorom konkurentске prednosti i prema tome ulažu u njegov razvoj (u tom je kontekstu znakovita izjava Petera Sengea koji smatra da 95% uspješnosti svakog poduzeća ovisi o kvaliteti njegova vodstva). Poglavlje započinje s prirodom vodstva, njegovom konceptualizacijom kako bi se zatim usredotočilo na klasične pristupe teorijama i modelima vodstva. Zatim se analiziraju tendencije u razvoju stilova vodstva u XXI. stoljeću da bi se u zadnjem dijelu ovoga poglavlja detaljno analizirala problematika suvremenih pristupa i modela vodstva.

Peto poglavlje analizira „Znanje i učenje kao izvore konkurentске prednosti“. Znanje je izvor održive konkurentске prednosti jer je vrijedno, rijetko, neusporedivo i nezamjenjivo. To je resurs na temelju kojega poduzeće lako ostvaruje konkurentsku prednost. Analiza i ispitivanje organizacijske konkurentске prednosti iz resursnog pristupa poduzeću od presudne je važnosti jer može poslužiti kao konceptualni okvir za poduzeća posebno kako bi poboljšala svoje konkurentске prednosti, položaj na tržištu i uspješnost poslovanja s pomoću identifikacije organizacijskih resursa, sposobnosti i sustava. Uz individualno znanje, orga-

nizacijsko znanje i koncept organizacije koja uči također igraju važnu ulogu u razvoju suvremenih poduzeća, posebice kada je riječ o menadžmentu promjena, uvođenju i primjeni inovacija u poslovanju te ostalim mnogobrojnim paradigmama i konceptima suvremenog menadžmenta s kojima se poduzeća susreću u svakodnevnom poslovanju.

U šestom poglavlju u žarištu je „Povjerenje kao izvor konkurentske prednosti“. Naime, daljnji razvitak organizacije uvjetovan je suvremenim, neizvjesnim uvjetima poslovanja gdje su pojedinci orijentirani osobnim relacijama za postizanje stabilnosti, a kvaliteta naznačenih relacija velikim je dijelom determinirana povjerenjem. Izolirajući fenomen povjerenja između dvije osobe, prateći njihov odnos i interakcije, u poglavlju se definiraju pretpostavke za razvijanje povjerenja. Uz artikuliranje svrhe odnosa povjerenja u terminima maksimiziranja profita, uravnoteženog rasta poduzeća, sigurnosti zaposlenja i osnaživanja društvene odgovornosti, redefinjirana je i uloga menadžera u ostvarivanju konkurentske prednosti.

Sedmo poglavlje naglašava kako suvremeni uvjeti poslovanja zahtijevaju temeljne promjene u upravljanju, a ne samo promjene u vrijednostima i stavovima. Kako kreirati organizaciju sa snažnim osjećajem pripadnosti i odgovornosti koji će prožimati čitavu organizaciju, od dna do vrha, unutar i izvan organizacijskih granica, ključno je pitanje poglavlja. Analizira se uslužnost menadžmenta, dakle kada je on spreman preuzeti odgovornost ne samo za sebe već i šire – za cjelokupnu organizaciju i širu zajednicu. Sljedeći izazov opisan u ovome poglavlju je kreiranje osjećaja osobnog vlasništva i odgovornosti koji bi bio snažno zastupljen kod svih pojedinaca unutar organizacije, a riječ je o fenomenu organizacijskog građanstva. U poglavlju se potom elaborira kako izgrađujući organizacijsko građanstvo kod svojih suradnika, menadžeri oblikuju dugovječno organizacijsko nasljedstvo koje će polučiti korist pojedincu, poduzeću i društvu, u sadašnjosti i budućnosti. Postizanje win-win situacije za sve stakeholdere i povezivanje interesa organizacije i šire društvene zajednice znači postizati korporativno građanstvo kao potencijalan izvor konkurentske prednosti.

Knjiga je moderno koncipirana, idejama nova i sadržajem intrigantna. Pristup autorica je znanstven, ali ne toliko da bi ostao na visokoj razini teorijske apstrakcije, što knjigu čini dostupnom široj čitalačkoj publici. Knjiga je vrijedna i zbog činjenice da, svojim sadržajem, doprinosi proširenju spoznaja o konkurentskim prednostima i sposobnostima. Knjiga će, svakako, obogatiti domaću stručnu scenu u području strateškog menadžmenta. Iako je knjiga ponajprije namijenjena studentima u Dubrovniku, Rijeci i Zagrebu, ona će, zasigurno, izazvati i interes širih menadžerskih krugova.