



BOGNOTER

Redigeret af STEEN HILDEBRANDT, professor ved Institut for Organisation og Ledelse, Handelshøjskolen i Århus

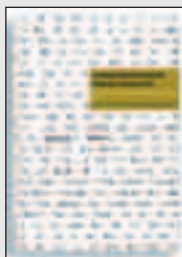
Fremtidens produktion

Fremtidens produktion i Danmark hedder en antologi, der lige er udsendt af Dansk Industri og Center for Industriel Produktion, det sidste er lokaliseret på Ålborg Universitet. Bogen er et resultat af projektet: International Positionering af dansk industri - IPOS, som har været finansieret af midler fra Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling samt Industriens Realkreditfond. Tidligere er fra projektet udgivet pjecen: Den interaktive virksomhed og bogen Interaktive virksomheder. Bogen er for ledere og medarbejdere, forskere og undervisere og andre, der vil have en tilbundsående beskrivelse af de primære forhold, som har indflydelse på danske virksomheders muligheder og kompetencer til at placere sig i den fortsat stigende globaliserede verden. Bogen er blevet til i et samspil og samarbejde mellem forskere og praktiske virksomhedsledere. Forskernes bidrag har været med til at introducere begrebet, den interaktive virksomhed, som et billede af fremtidens virksomhed, der skaber vækst ved at arbejde aktivt med sin viden og læring, den interne organisering og ikke mindst samspillet med kunder, leverandører og andre eksterne partnere. Et panel bestående af ledere har været et væsentligt element i at præge bogens bidrag efter de udfordringer, som virksomhederne oplever i disse år. Nogle af kapitloverskrifterne i bogen: Erhvervsstrukturen i Danmark, Den lærende økonomi og innovation. Udviklingstendenser inden for markeder og produkter, Netværk, Viden og kompetence og Billeder af en fremtid.

Fremtidens produktion i Danmark. En antologi. Dansk Industri og Center for Industriel Produktion. 272 sider. Bestilling: di@di.dk. Tlf. 33773377. www.di.dk

Kommunikationens mange ansigter

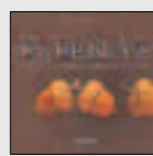
Hvordan får man sit budskab ud? Det spørgsmål er stillet og besvaret mange gange. En ny bog har et svar, eller rettere: Den har 28 svar. Bogen består nemlig af 28 menneskers svar på, hvordan de får deres budskab ud. Det er bl.a. Naser Khader, Lars Lilholt, Flemming Pless, Peter Rudbæk, og mange andre mennesker fra erhvervslivet, underholdningsbranchen, konsulenter, journalister, kunstnere mm.



Bogens to redaktører har bedt disse 28 mennesker om at fortælle om, hvordan de kommunikerer. Det skriver de hver især om, på mange forskellige måder og med forskelligt engagement og klarhed. De to redaktører samler op og går på tværs i det afsluttende kapitel, Den svære kommunikation. De siger bl.a., at kommunikation er noget personligt. De ser tre lag: en kerne, nogle ydre faktorer og en iscenesættelse. Den inderste kerne består af individets personlighed, værdier, karaktertræk, tro mm. De ydre faktorer er alt det, der er skabt gennem opvækst, læring, erfaring, leveregler m.m. Det er ikke unikt, men udgør en fælles referenceramme for mange. Det yderste lag er måske det, der er mest interessant i denne sammenhæng, nemlig iscenesættelsen, en slags kommunikationsstrategi. Det er individets bevidste valg af strategi for, hvordan det vil ses, opfattes og fremstå.

John Hird og Kirsten Poulsen (red.): Kommunikationens mange ansigter. Sådan får du dit budskab ud. JP Bøger. 247 sider. Pris kr. 318. ISBN 8791389283. www.jpboeger.

Egern A/S



Egern A/S er titlen på en lille bog, som Børsens Forlag har udsendt. Det er den kendte storytellingguru og forfatter Stephen Denning, der har skrevet bogen. Den er oversat til dansk af Jane Flarup, forfatteren til den bog om Stephen Denning, der blev anmeldt her i bladet for en uge siden. Firmaet egern A/S har økonomiske vanskeligheder. Men firmaet kan ikke selv se, at det har alle muligheder for at løse alle egerns største problem: Egern har flittigt samlet deres forråd ind i løbet af sommeren, men de glemmer, hvor de 50 pct. af nødderne er gravet ned, og kommer til at mangle føde sidst på vinteren. Bogen beskriver mange organisationers frygt for at sætte store forandringer i gang. I bogen giver Denning en række anvisninger til, hvordan en leder kan gribe storytelling fornuftigt an, så den kan komme til at fungere som et strategisk redskab til en lang række formål i organisationen.

Stephen Denning: Egern A/S. En fabel om lederskab gennem storytelling. Børsens Forlag. 250 sider. ISBN8776640191. www.borsensforlag.dk



BOGNYT

Redigeret af STEEN HILDEBRANDT, professor ved Institut for Organisation og Ledelse, Handelshøjskolen i Århus.

Slaget om Asien

Der har været skrevet meget om de asiatiske økonomiers succesrige udvikling frem mod den finansielle krise i 1997 og lige så meget om dens betydning for den fremtidige udvikling i Asien. Men der findes langt mindre litteratur om, hvilke strategier, der vil være succesrige for virksomheder, der vil begå sig på de asiatiske markeder. Det er sådan en bog, som Peter J. Williamson har skrevet



AF PER NIKOLAJ BUKH, BDO-professor, ph.d., Handelshøjskolen i Århus, www.pnbukh.com

Denne bog - Winning in Asia - handler om virksomheders strategiske muligheder på det asiatiske marked. Ikke hvordan man afsætter et par containere med varer, eller hvordan man får et kinesisk produktionsdatterselskab til at fungere. Nej, det drejer sig om 'big business', hvor det er markedsdominans på hele det asiatiske marked, der er på spil.

Som udgangspunkt er denne bog derfor kun væsentlig for et fåtal af danskere - men der er alligevel mange flere, som vil kunne få essentiel viden ved at læse den. Denne lidt kryptiske indgangsbemærkning skal forstås således, at bogens egentlige målgruppe for det første er ledere af asiatiske-ejede virksomheder, fordi der med forfatteren Peter J. Williams' argumentation er behov for en strategisk nytænkning. Og for et andet er den umiddelbare målgruppe vestlige multinationale virksomheder, der opererer i Asien eller har planer om at gå ind på det asiatiske marked.

Asiatisk afsætningsstrategi

Men bogen er også særdeles interessant for danske virksomheder, som vil have blot en lille bid af det uendeligt store marked, der åbner sig med en asiatisk afsætningsstrategi, eller som møder konkurrence fra de store spillere på det asiatiske hjemmemarked. Afstanden fra en mellemstor dansk produktionsvirksomhed, som har gjort sig sine første erfaringer med at lægge dele af sine aktiviteter

i et asiatisk land til de hjemlige erhvervsvilkår og sædvanlige forståelsesramme kan være uendelig stor.

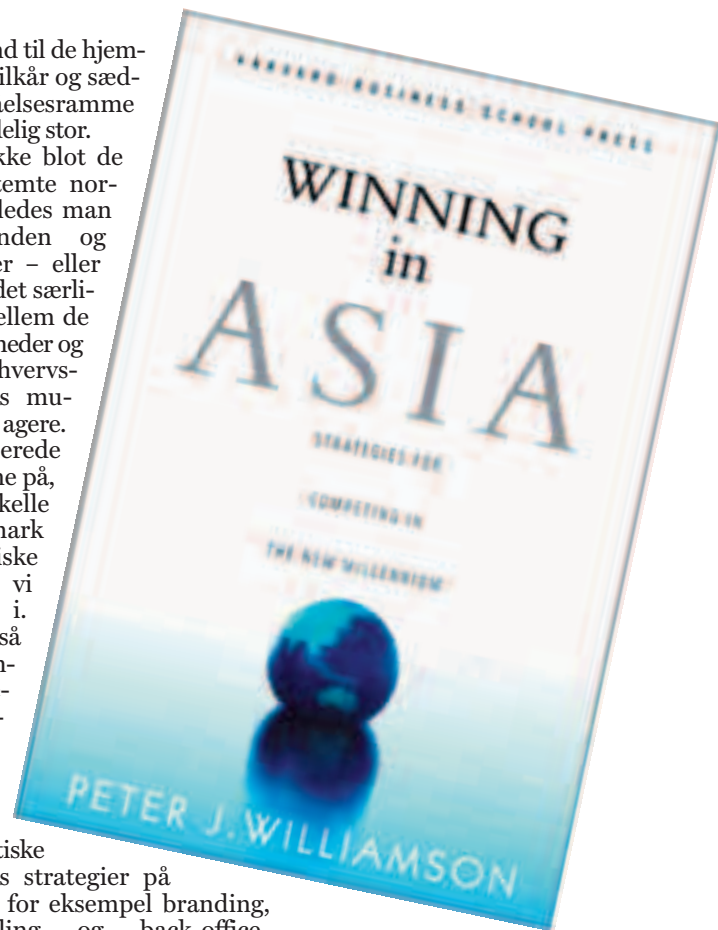
Det gælder ikke blot de kulturelt bestemte normer for, hvorledes man omgås hinanden og kommunikerer - eller for eksempel det særlige samspil mellem de lokale myndigheder og de vestlige erhvervsvirksomheders muligheder for at agere. Her er vi allerede opmærksomme på, at der er forskelle mellem Danmark og de asiatiske lande, som vi etablerer os i. Det gælder også den tilgangsvinkel, virksomheder har til konkurrence og samarbejde - og den tradition, som er indgroet i asiatiske virksomheders strategier på områder som for eksempel branding, produktudvikling og back-office-produktivitet.

Her er bogen central, fordi den indeholder en forholdsvis dybdegående analyse af grundlaget for de store asiatiske virksomheders måde at anskue konkurrencestrategier på. I forlængelse heraf påpeger Peter J. Williamson både svagheder og styrker i den såkaldte asiatiske arv, idet han skitserer forskellige strategiske udviklingsmuligheder for de virksomheders, som i de kommende år vil tage del i den uundgåelige konsolidering på det asiatiske marked. Denne analyse er ganske instruktiv, fordi den giver et nyt perspektiv på, hvad det er, vi er oppe imod, når vi som danske virksomheder etablerer os på de asiatiske markeder med tanken om at få en del af det uendelige marked, der er ved at åbne sig.

Der har været skrevet meget om de asiatiske økonomiers succesrige udvikling frem mod den finansielle krise i 1997 og ligeså meget om dens betydning for den fremtidige udvikling i Asien. Men der findes langt mindre litteratur om, hvilke strategier, der vil være succesrige for virksomheder, der vil begå sig på de asiatiske markeder. Det er sådan en bog, som Peter J. Williamson har skrevet.

Undervejs i bogen gør han det desuden klart, hvilke nye udfordringer vestlige multinationale virksomheder vil komme til at stå over for i de kommende år. Et af de forhold, som jeg fandt tankevækkende, er den vestlige tendens til at bygge stærke bånd, understøttet af strategiplaner, økonomistyring mv., mellem datterselskaberne og det globale hovedkvarter - men med en klar envejsorientering, hvor de asiatiske enheder får understøttet en rolle defineret i hovedkvarteret.

Ud over, at dette resulterer i, at de asiatiske datterselskaber får en begrænset indflydelse på strategi, organisationsdesign og udviklingen af deres egne funktioner og aktiviteter, så er dette en hæmsko for datterselskabernes indbyrdes in-



teraktion - og dermed også for videndeling på tværs af de nationale markeder i Asien. Hvis ikke de europæiske multinationale virksomheder bliver bedre til at blive virkelig globale i deres aktiviteter, kan denne stramme styring udvikle sig til en konkurrencemæssig ulempe i forhold til de asiatiske virksomheder, som formår at opbygge strukturer, som går på tværs af de nationale grænser.

Alt i alt er dette en bog, som kan anbefales til alle, som interesserer sig for konkurrencevilkår på de asiatiske markeder, eller som ønsker at få en bedre forståelse for asiatiske virksomheders tilgang til strategi og konkurrence. Dermed er bogen også interessant for langt flere end dens umiddelbart snævre målgruppe i form af ledere af store asiatiske virksomheder.

Peter J. Williamson. Winning in Asia: Strategies for Competing in the new Millennium, 2004. Harvard Business School Press, Boston (261 sider), 32,50 dollar.

Bøger til anmeldelse sendes til: Steen Hildebrandt, Handelshøjskolen i Århus, Haslegårdsvej 10, 8210 Århus V.

De seks kvalitetshuer i Bognyt

Børsen Executive vil uddele MBA-huer til de bøger, der anmeldes i Bognyt. De anmeldte bøger vurderes ud fra følgende kriterier på en skala fra 1 til 6, hvor 6 er det bedste og 1 det ringeste: Teoretisk forankring, Praktisk relevans, Formidlingskvalitet og Nyhedsværdi. **Seks huer** gives for den ekstremt gode bog. **Fem huer** gives for den fremragende bog. **Fire huer** gives for den gode bog. **Tre huer** gives for en bog på det jævne. **To huer** gives for den ikke særlig gode bog. **En huer** gives for den ringe bog.