

Editorial

Af Flemming Poulfelt

I nærværende nummer af *Ledelse & Erhvervsøkonomi* sættes en række centrale temaer på dagsordenen, nemlig: Forbrugeradfærd, underleverandørers rolle på den globale scene, principper for god selskabsledelse - og især bestyrelsens sammensætning set i et performanceperspektiv - samt rapporterings- og kommunikationspraksisser på kapitalmarkedet. Alle artikler placerer sig centralt og aktuelt rent teoretisk, og gennem empiriske analyser belyser artiklerne de pågældende emner i en dansk kontekst.

Der har altid været en stor interesse for forbrugeradfærd. I den første artikel sætter Alice Grønhøj, med artiklen *Familien som forbruger*, fokus på familiens forbrug. Umiddelbart skulle man tro, at det er et velstuderet område, men forskningen viser, at det især er en individorienteret tilgang til forbrugsforskning – den enkelte konsument - som har været prioriteret. I artiklen redegøres der nærmere for relevansen, og der skitseres en række udviklingstendenser. Der omtales to eksempler på familieadfærdsstudier. Det første vedrører danske børnefamiliers adfærd på miljøområdet og køb af økologisk mælk og kød. Her viste studiet, at familiemedlemmer er i stand til at socialisere hinanden gennem hverdagens forbrugsrutiner gennem såvel fredelige som mere diskussionsprægede samtaler. Det andet eksempel drejer sig om unges forbrugersocialisering, samt hvordan den ældre generation kan viderebringe forbrugsrutiner til den næste generation. Derfor forekommer familien som markedspotentiale afgjort relevant ud fra fx en afsætningsssynsvinkel.

Et kernefelt i dansk industri er underleverandørernes rolle. Britta Gammelgaard, Martin Helbo og Jesper Jakobsen belyser i artiklen *Underleverandørstrategier i en globaliseringstid – et supply chain perspektiv* en række af de udfordringer, danske under-

leverandører står overfor. Og især sættes fokus på udflagningen til lavt-lønslande, herunder Kina. Artiklen giver et bud på, hvordan leverandørerne kan imødegå situationen proaktivt gennem en transformationsproces. I artiklen diskuteres underleverandørstrategier ud fra et supply chain perspektiv baseret på organisering af produktionen i forsyningskæder. En konklusion i artiklen, der er baseret på en empirisk undersøgelse af indkøbspraksisser i fremtrædende danske virksomheder, er, at underleverandører må udvikle kompetence inden for produktudvikling, produktudvikling i samarbejde med virksomheder samt kompetence i supply chain management.

Bestyrelsens sammensætning og funktion er for alvor kommet på dagsordenen i de senere år i forbindelse med Corporate Governance debatten, som ikke blot er et dansk fænomen, men et globalt tema. I artiklen *Bestyrelsessammensætning og finansiel performance i børsnoterede virksomheder – belyst i et corporate governance perspektiv* stiller Caspar Rose skarpt på, om bestyrelsens profil og rolle har en effekt på virksomheders performance. Afsættet tages i debatten om god selskabsledelse (corporate governance) i danske børsnoterede virksomheder, hvor der i Nørby-Udvalgets rapport blev peget på en række konkrete anbefalinger til, hvordan en bestyrelse bør sammensættes. Analysen som præsenteres i artiklen viser, at der ikke kan identificeres særlige bestyrelsesstrukturer, som øger selskabernes finansielle performance. I artiklen argumenteres der for, at en effektiv bestyrelsessammensætning afhænger af den specifikke virksomhed, samt at bestyrelsens rolle især er udslagsgivende, når en virksomhed befinder sig i en krisesituation eller på anden måde er under et eksternt pres.

Information til de relevante interessenter har til stadighed en stor bevågenhed. For

kardinalspørgsmålet er, om det tilgodeses i tilstrækkeligt omfang i en verden, hvor der løbende stilles krav om yderligere og mere kvalificeret information. I artiklen *Supplerende beretninger: Tilfredsstiller de kapitalmarkedets ønsker?* drøfter Christian Nielsen dette spørgsmål og tager afsæt deri for at bidrage til den forskning, som beskæftiger sig med rapporterings- og kommunikationspraksisser. Udgangspunktet for artiklen er, at der kan konstateres en stigende mængde supplerende information i årsrapporter og prospekter. I artiklen rejser spørgsmålet, om dette er ønskeligt. Et studie viser, at fx analytikerne ikke er interesseret i information om bæredygtighed, intellektuel kapital og god selskabsledelse. Derimod lægger de vægt på segment-information, muligheder og kritiske succesfaktorer. En anden pointe er, at mens analytikerne efterlyser sammenlignelige faktorer i deres søgen efter pålidelig information, så er de tilsyneladende selv dårligere til at producere sådanne informationer end de virksomheder, de kritiserer.

Nummeret rundes af med Johnsens Klumme, som denne gang sætter fokus på *Paradoksledelse*. Med afsæt i en række konkrete eksempler illustreres forskellige sider af de ledelsesmæssige paradokser. Fx i forhold til god selskabsledelse: En habil og kompetent bestyrelse ønskes bestående af uafhængige individer, samtidig med at de sammen skal fungere som en social organisme. Pointen i artiklen er, at løsningen på paradoksernes problem paradoksalt nok er balancernes balance. Blot tænk på den kinesiske balancekunstner, som holder 10 tallerkener i gang samtidig. Oversat til ledelse betyder det, at balancernes balance kan gøres dynamisk, hvorved den bliver identisk med *ledelse af ledelsesprocessen*. Og udtrykt i Johnsens terminologi er dette ensbetydende med, at *jeg* udøver mine individuelle lederroller, *vi* skaber et ledelsesmiljø med gensidige forpligtigelser, og *vi alle* forbinder os ved hjælp af ledelseskommunikation.