

Editorial

Af Flemming Poulfelt

Et særkende ved Ledelse & Erhvervsøkonomi er, at tidsskriftets faglige profil dækker over en bred portefølje af problemstillinger, temaer og udfordringer inden for det erhvervsøkonomiske og ledelsesmæssige område. For kun derved har tidsskriftets artikler mulighed for at ramme den brede faglighed som civiløkonomerne dækker. Samtidig betyder dette, at foruden fordybelse i de artikler, der måtte have den enkelte læsers særlige interesse, får man en generel opdatering af, hvad der rører sig på andre felter inden for ledelse og erhvervsøkonomi. Og da løbende kompetenceudvikling står på den erhvervsøkonomiske dagsorden, kan tidsskriftet betragtes som et velegnet middel hertil.

Dette nummer, som er et blandingsnummer, afspejler bredden i tidsskriftets faglighed, idet så forskellige temaer som corporate venturing, leverandørrelationer, internettets betydning i internationaliseringsbestrebelse og værdiansættelse af virksomheder belyses og drøftes i de artikler, som nummeret indeholder.

Den første artikel *Corporate ventures kamp om politisk opbakning og legitimitet i nedgangsperioder* af Majbritt Rostgaard Evald sætter fokus på et centralt område i industriens udvikling, nemlig corporate venturing, dvs. spørgsmålet om, hvordan eksisterende virksomheder kan etablere nye forretningsområder. Alle erfaringer tilsiger, at det er en vanskelig proces, og at flere ting kan hæmme kommercialiseringsprocessen. Den teknologiske udvikling kan volde problemer, markedspotentialet kan ændres, og organisatoriske forhold kan virke som en barriere. Artiklen tager sit afsæt i en almen opfattelse, nemlig at corporate ventures

primært har fokus på markedet, uanset om der er tale om opgangs- eller nedgangstider. Imidlertid viser artiklens empiriske analyse, at et sådant fokus ofte må vige pladsen for et mere internt orienteret behov, nemlig spørgsmålet om at sikre sig politisk legitimitet og opbakning fra moder-virksomheden. Artiklens empiri er baseret på studier af fire højteknologiske ventures inden for NKT-koncernen.

I den anden artikel *Leverandørrelationer i et fleksibelt kortsigtet perspektiv* af Michael Bisgaard, Mikael Bonde og John Ibsen Kjeldsen stilles der skarpt på betydningen af leverandørrelationer. Udgangspunktet er en generel opfattelse af, at tætte partnerskaber og langvarige relationer bidrager med en større profit for de implicerede end andre relationstyper. Imidlertid viser erfaringer fra praksis også, at den hastige forandringstakt kan ændre forudsætningerne for, hvordan et samarbejde bedst muligt kan forløbe. Afledt heraf samt baseret på en række empiriske studier introducerer forfatterne synspunktet om et fleksibelt kortsigtet perspektiv. Dette beskrives videre i en model for, hvordan en virksomhed kan øge dens beredskab og fleksibilitet i kraft af forbedrede kompetencer ved udvikling og afvikling af leverandørrelationer. Artiklen rundes af med en række refleksioner om de teoretiske og empiriske implikationer af et ændret syn på leverandørrelationer.

Internettets rolle i virksomheders drift er fortsat et interessant område samt et felt, der afkaster ny og værdifuld information. Den tredje artikel om *Internettets betydning og konsekvenser for små og mellemstore danske virksomheders internationalisering* af Svend Hollensen og Niels N. Grünbaum belyser,

hvad der kendetegner virksomheder, som anvender internettet i deres internationaliseringsaktiviteter, og om en anvendelse af internettet afspejles i deres indtjening. Artiklen viser, at der er en sammenhæng mellem brug af internettet og virksomhedens økonomiske performance. Afledt heraf anbefales det virksomheder, som har internationalisering på dagsordenen, at de arbejder aktivt med internettet på tværs af landegrænser og samarbejdspartnere. Endelig fremhæves det, at konklusionen især er central for virksomheder, som tilbyder digitaliserede produkter og services på det internationale marked.

I den fjerde artikel er temaet værdiansættelse af virksomheder. I artiklen *Hvordan værdiansættes unoterede virksomheder i praksis?* af Christian Petersen, Thomas Plenborg og Finn Schøler belyses, hvordan unoterede virksomheder værdiansættes, samt hvilke kapitalværdibaserede modeller, der anvendes. Studiet er interessant, idet litteraturens fokus ofte er på børsnoterede virksomheder. Imidlertid viser det sig, at der er en række yderligere problemstillinger, som skal inddrages, når det drejer sig om unoterede virksomheder. Fokus i artiklen er på, hvordan finansielle rådgivere og private equity fonde værdiansætter de pågældende virksomheder. Artiklens empiriske materiale er baseret på knap 50 interviews med repræsentanter fra de pågældende rådgivere og fonde. Analysen viser, at mange af de teoretiske anbefalinger følges, men at de fleste anvender varianter af de kapitalbase-

rede modeller i værdiansættelsen. Derudover er der imidlertid også forhold, som går stik imod de teoretiske anbefalinger. Og endelig viser analysen, at en del respondenter mener, at værdiansættelseslitteraturen er utilstrækkelig.

Endelig afrunder Erik Johnsens Klumme om *Management Science* dette nummer. Artiklen tager sit afsæt i en række observationer, som er indhentet fra en konference afholdt i Hong Kong i juni 2006. Konferencen var arrangeret af INFORMS International, og anlagde en mere kvantitativ tilgang til ledelse fx i form af optimeringsmodeller, logistikmodeller m.fl. Derfor titlen *management science*.

Specielt hæfter forfatteren sig ved, at Østen tilsyneladende har specialiseret sig i at få den daglige drift gjort mere effektiv ved hjælp af avancerede kvantitativt baserede modeller, og hvor fx datadisciplin står i højsædet. Derimod mener Johnsen, at *management* ligger mere til vores natur, og det er på dette felt, at vi som nation kan udvikle vores komparative styrke fx i form af ledelse af ændringer. For viden-samfundets nye generationer og virksomheder stiller stadig større udfordringer i den måde behov og problemstillinger skal håndteres på. Visionen er, at den viden vi erhverver gennem vores måde at håndtere ledelsesprocesser på, skal være af en sådan karakter, at den kan eksporteres, og at Danmark herved kan udvikle en strategisk platform som entreprenør i *globaliseret ledelsesvidenskab*.