

Dialogen mellem erhvervsliv og forskerverden

Af Louis Printz

Det planlagte initiativ

Af introduktionen til »Ledelse og Erhvervsøkonomi« nr. 1/87 fremgår det, at den nye redaktion har til hensigt at intensivere samspillet mellem praksis og teori, idet det er redaktionens opfattelse, at tilknytningen til forskning er fundamentet for skabelsen af civiløkonomens særprægede kompetence, vurderet i forhold til de mange nye faglige grupperinger, der i disse år i stærk stigende antal trænger ind på civiløkonomens traditionelle fagområder (erhvervsøkonomi, erhvervsledelse).

Evnen til at forstå og anvende forskningsmetoder og -resultater er ud fra denne tankegang civiløkonomens vigtigste fremtidige konkurrenceparameter, uanset hvor han befinder sig i karriereforløbet.

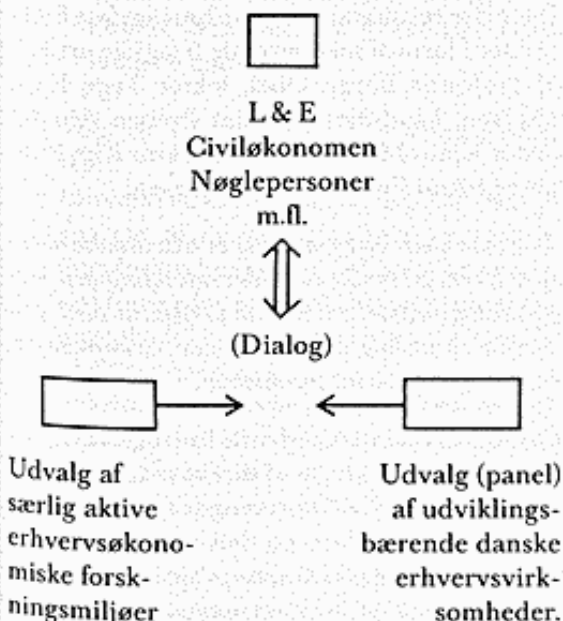


Fig. 1. Model for samspil mellem teori og praktik.

For at leve op til denne del af hensigterklæringen har redaktionen med dette nummer af L & E (3/87) igangsat en proces, der forløb igennem over en 3-årig periode sætter fokus på mellemrummet (samspillet) mellem praktik og teori jf. foranstående model, fig. 1.

Som det fremgår af modellen, er det tanken, at L & E's redaktion med hjælp fra bl.a. Civiløkonomen og et passende antal frivillige nøglepersoner fra forsker- og praktikområdet skal gå aktivt ind i mellemrummet mellem forskningsinstitutioner og erhvervsvirksomheder med det formål at skabe en målrettet dialog omkring udvikling og implementering af praktiske teoridannelser og værktøjer på det erhvervsøkonomiske område.

For fra starten at sikre dialogen et tilstrækkeligt højt kompetence- og aktivitetsniveau er bestræbelserne koncentreret omkring de erhvervsøkonomiske forskningsmiljøer og enkelte forskere, som i udpræget grad viser vilje til og evne for samarbejde med den udviklingsbærende del af dansk erhvervsliv. Som det bl.a. fremgår af de i dette nummer indeholdte faglige artikler, er det muligt for L & E's redaktion at opnå kontakt med sådanne kvalificerede forskningsmiljøer.

Som den anden part i samspilsrelationerne er det jf. fig. 1 tanken at etablere et panel af ca. 50 udviklingsbærende virksomheder med passende geografisk og branchemæssig spredning. For at kunne indgå i panelet stilles der krav om, at de pågældende virksomheder har

- udtrykt ønske om at være udviklingsbærende
- professionel holdning til ledelse
- et sundt økonomisk fundament
- påvist evne til konkurrence på internationalt niveau.

Dialogen mellem erhvervsliv og forskerverden

Af Louis Printz

Det planlagte initiativ

Af introduktionen til »Ledelse og Erhvervsøkonomi« nr. 1/87 fremgår det, at den nye redaktion har til hensigt at intensivere samspillet mellem praksis og teori, idet det er redaktionens opfattelse, at tilknytningen til forskning er fundamentet for skabelsen af civiløkonomens særprægede kompetence, vurderet i forhold til de mange nye faglige grupperinger, der i disse år i stærk stigende antal trænger ind på civiløkonomens traditionelle fagområder (erhvervsøkonomi, erhvervsledelse).

Evnen til at forstå og anvende forskningsmetoder og -resultater er ud fra denne tankegang civiløkonomens vigtigste fremtidige konkurrenceparameter, uanset hvor han befinder sig i karriereforløbet.

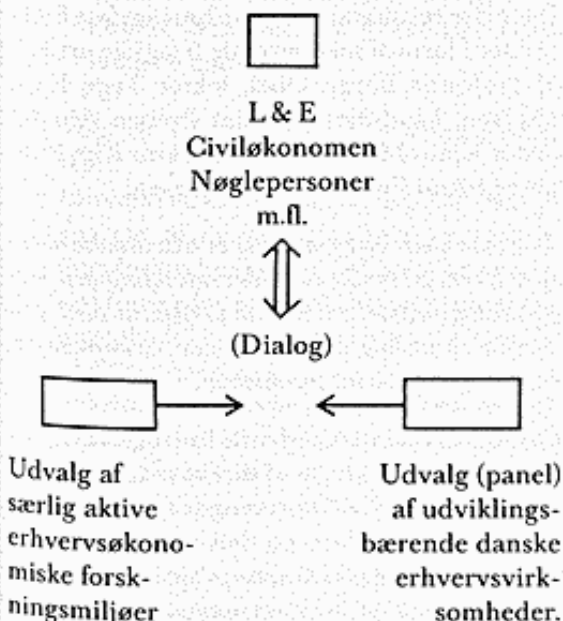


Fig. 1. Model for samspil mellem teori og praktik.

For at leve op til denne del af hensigterklæringen har redaktionen med dette nummer af L & E (3/87) igangsat en proces, der forløb igennem over en 3-årig periode sætter fokus på mellemrummet (samspillet) mellem praktik og teori jf. foranstående model, fig. 1.

Som det fremgår af modellen, er det tanken, at L & E's redaktion med hjælp fra bl.a. Civiløkonomen og et passende antal frivillige nøglepersoner fra forsker- og praktikområdet skal gå aktivt ind i mellemrummet mellem forskningsinstitutioner og erhvervsvirksomheder med det formål at skabe en målrettet dialog omkring udvikling og implementering af praktiske teoridannelser og værktøjer på det erhvervsøkonomiske område.

For fra starten at sikre dialogen et tilstrækkeligt højt kompetence- og aktivitetsniveau er bestræbelserne koncentreret omkring de erhvervsøkonomiske forskningsmiljøer og enkelte forskere, som i udpræget grad viser vilje til og evne for samarbejde med den udviklingsbærende del af dansk erhvervsliv. Som det bl.a. fremgår af de i dette nummer indeholdte faglige artikler, er det muligt for L & E's redaktion at opnå kontakt med sådanne kvalificerede forskningsmiljøer.

Som den anden part i samspilsrelationerne er det jf. fig. 1 tanken at etablere et panel af ca. 50 udviklingsbærende virksomheder med passende geografisk og branchemæssig spredning. For at kunne indgå i panelet stilles der krav om, at de pågældende virksomheder har

- udtrykt ønske om at være udviklingsbærende
- professionel holdning til ledelse
- et sundt økonomisk fundament
- påvist evne til konkurrence på internationalt niveau.

For at fremme kommunikationen med L & E og forskerverden lægges der endvidere vægt på, at virksomhederne har en eller flere dynamiske civiløkonomer på det overordnede ledelsesniveau.

Som antydnet med betegnelsen »udviklingsbærende« skal panelvirksomhederne ved eksemplets magt kunne danne forbillede og optræde i rollen som »lokomotiv« for andre mindre dynamiske erhvervsvirksomheder.

Som det fremgår af det følgende, har redaktionen som første fase i processen etableret kontakt med 7 udviklingsbærende virksomheder i det midtjydske område. Erfaringerne herfra viser, at den udviklingsbærende virksomhed er stærkt interesseret i at indgå i et aktivt samarbejde med L & E og implicerede forskningsmiljøer. Det skulle således ikke være vanskeligt at udvide kredsen af panelvirksomheder til det ønskede antal på 50.

Nogle grundlæggende kommunikationsproblemer.

Redaktionens indledende kontakter med repræsentanter for hhv. udviklingsbærende forskningsmiljøer og erhvervsvirksomheder har afsløret nogle grundlæggende kommunikationsproblemer de to parter imellem.

Hvor forskningsinstitutionerne helt naturligt ser på det erhvervsøkonomiske fagområde ud fra en tema- og disciplinorienteret synsvinkel, ser virksomhederne lige så naturligt på det erhvervsøkonomiske fagområde ud fra en problem-, beslutningsorienteret synsvinkel.

Med forskellig faglige udgangspunkter og arbejdsmæssige traditioner repræsenterer de to synsvinkler helt forskellige og i flere henseender modstridende værdinormer, succeskriterier, arbejdsformer og fagkombinationer.

En tredje, for den her behandlede problemstilling, mindre relevant synsvinkel på det erhvervsøkonomiske fagområde er repræsenteret ved det udrednings- og kortlægningsarbejde som pr. tradition i overvejende grad udføres af sektorforskningsinstitutionerne. Til

forskell fra de to andre synsvinkler er der her tale om en debat- og samfundsorienteret synsvinkel med offentlige institutioner og politikere som samspilspartnere for de pågældende forskningsmiljøer.

Uden en bevidst, målrettet indsats med aktiv deltagelse af repræsentanter for de involverede parter er der ud fra ovennævnte betragtningsmåde ingen muligheder for et konstruktivt samspil mellem teori og praksis.

L & E vil med det igangsatte initiativ medvirke til at løse eksisterende kommunikations- og samarbejdsproblemer parterne imellem.

Initiativets første resultater.

Redaktionens indledende kontakter med repræsentanter for hhv. 5 udviklingsbærende forskningsmiljøer og 7 udviklingsbærende virksomheder har været koncentreret omkring temaet »virksomhedens internationalisering«.

De kontaktede forskningsmiljøer er således blevet spurgt om, i hvilket omfang igangværende forskningsprojekter vil kunne tænkes direkte at styrke danske erhvervsvirksomheders internationaliseringsproces.

De første resultater af denne høringsfase fremtræder i form af nærværende 5 faglige artikler af professor Børge Obel, lektor Tage Kook Madsen, kandidatstipendiat Preben Almdal, lektor Klaus Møller Hansen, Lektor Kim Møller og lektor Poul Rind Christensen.

De kontaktede virksomheder er tilsvarende blevet spurgt om, på hvilke områder udviklingsbærende forskningsmiljøer vil kunne tænkes at medvirke direkte til at løse de pågældende virksomheders internationaliseringsproblemer.

De første resultater af denne høringsfase fremtræder her dels i form af direktør Laurids Hedaa's artikel om »Udfordringer i international virksomhedsledelse«, og dels i form af nedenstående 9 forslag til analyseprojekter, idet projektforslagene af oversigtsmæssige årsager er søgt sammenfattet på tværs af svarene fra de adspurgte 7 virksomheder

- * *Valg af international etableringsstrategi.*
Erhvervsvirksomhederne ønsker her en analyse af de faktorer, som ud fra et langsigtet optimeringssynspunkt (5–15 år) bør lægges til grund for danske virksomheders etablering på udenlandske markeder, omfattende bl.a.
 - kriterier for valg mellem forskellige etableringsformer (licensaftaler, datterselskaber, salgskontorer, joint ventures m.v.),
 - kriterier for vurdering af om et etableringsprojekt er på rette spor (hvornår skal man give op?)
 - kriterier for valg af optimalt etableringstidspunkt og enhedsstørrelse.

- * *Valg af aktivitetsniveau for internationale aktiviteter.*
Erhvervsvirksomhederne ønsker her en analyse af de faktorer, som ud fra et forretningsmæssigt optimeringssynspunkt bør lægges til grund for styring af uden- og indenlandske aktiviteter under forskellige konkurrencemæssige og konjunkturmæssige forhold, omfattende bl.a.
 - kriterier for optrapning og neddæmpning («vågeblus») af aktivitetsniveau,
 - kriterier for omstrukturering og afvikling af aktiviteter på forskellige udenlandske markeder.

- * *Valg af selskabsform og virksomhedsstørrelse.*
Erhvervsvirksomhederne ønsker her en analyse af de faktorer, som er bestemmende for forskellige selskabsformers og virksomhedsstørrelsers begrænsninger og muligheder på det internationale marked, omfattende bl.a.
 - kriterier for, hvor stor (udviklet) en virksomhed skal være for at kunne gøre sig gældende i den internationale konkurrence, herunder evt. kompenseringsmuligheder,
 - kriterier for valg af koncernformen. Har det eksempelvis mening at tale om en koncern med 5 datterselskaber og ialt 80 ansatte?

- * *Valg af konkurrence- og markedsføringsstrategi.*
Erhvervsvirksomhederne ønsker her en analyse af de faktorer, som bør ligge til grund for valg af optimal konkurrence- og markedsføringsstrategi på forskellige internationale markeder, omfattende bl.a.
 - kriterier for valg mellem forskellige markedsføringsparametre og salgskanaler,
 - kriterier for evt. valg af samarbejde og/eller arbejdsdeling med konkurrerende virksomheder.

- * *Valg af internationale samarbejdspartnere og videnskæssige støttefunktioner.*
Erhvervsvirksomhederne ønsker her en analyse af de faktorer, som er bestemmende for forskellige virksomhedstypers samarbejde i internationale netværk, omfattende bl.a.
 - kortlægning af og kriterier for valg af og samarbejde med forskellige nationale og internationale organisationer (EF, FN, Verdensbanken, EKR, DANIDA, IFU m.fl.).
 - kortlægning af og kriterier for opstilling af krav til samarbejde med internationale videnscentre (teknologi, finansiering, lovgivning, kultur m.m.).

- * *Valg af motivationssystemer for ledende internationale medarbejdere.*
Virksomheden ønsker her en analyse af de faktorer, som er bestemmende for motivation af ledere med forskellig international kulturel baggrund og funktionsbetingelser, omfattende bl.a.
 - kriterier for forskellig opfattelse af ledelsesbegrebet,
 - kriterier for vurdering af forskellige belønnings- og kontrolsystemers virkemåde på tværs af nationale landegrænser og internationale politiske hensyn.

- * *Valg af metode for know-how-udvikling på tværs af internationale grænser.*
Virksomhederne ønsker her en analyse af de problemer, der opstår i forbindelse med en licenshavers og/eller basisleverandørs

adgang til know-how-udviklingsresultater på internationale markeder, omfattende bl.a.

- kriterier for afklaring af de problemer, der specielt er knyttet til software-området (fx licensproduktion af software),
- kriterier for udarbejdelse af operationelle samarbejdsaftaler og informationsudviklingssystemer.

* *Valg af markedsføringsstrategi for handel med østeuropæiske lande.*

Virksomhederne ønsker her en analyse af de faktorer, som bestemmer muligheder og begrænsninger i vestligt-orienterede erhvervsvirksomheders vareudveksling og samarbejde med kommunistiske lande (statshandelslande), omfattende bl.a.

- kriterier for vurdering af forskellige samfundspolitiske systemers virkemåde på forskellige samhandels- og samarbejdsformer,
- kriterier for afgrænsning af og udvikling af metoder for løsning af kritiske konfliktområder.

- * *Valg af international organisationsstruktur.* Virksomhederne ønsker her en analyse af de faktorer, som er bestemmende for opbygning og videreudvikling af en organisationsstruktur, der kan fungere på det internationale marked, omfattende bl.a.
 - kriterier for arbejdsdeling og samarbejde mellem moderselskaber og udenlandske datterselskaber,
 - kriterier for organisatorisk placering af stabsfunktioner og fælles støttefunktioner.

Det videre arbejde.

I overensstemmelse med tidligere nævnte intentioner er det redaktionens hensigt at faglige artikler og projektforslag skal danne grundlag for en indledende dialog mellem den udvalgte kreds af udviklingsbærende virksomheder og forskningsmiljøer. Resultaterne af denne dialog og forventede afledte samarbejdsprojekter vil i takt med udviklingen blive afrapporteret i form af artikler og projektbeskrivelser i »Ledelse & Erhvervsøkonomi« og »Civiløkonomen«.