

## Editorial

Af Flemming Poulfelt

I dette nummer af *Ledelse & Erhvervsøkonomi* har den faglige bredde inden for det ledelsesmæssige og erhvervsøkonomiske felt fået lov til at udfolde sig.

Samtidig har nummeret en særlig profil. Ikke alene i faglig henseende, men snarere i baggrunden for artiklerne. Nummeret indeholder nemlig to artikler, som er baseret på forfatterens ph.d. afhandlinger. Når det fremhæves som et særligt kendetegn, hænger det sammen med, at redaktionen meget gerne ser flere ph.d. afhandlinger udkrystalliseret i interessante og læsevenlige artikler. For *L&E* har som en vigtig opgave at medvirke i formidlingen af den nyeste forskning inden for feltet. Og dette skulle blandt gerne være repræsenteret af ph.d. afhandlinger. Så vi håber også fremover, at *L&E* kan blive et centralt led i kæden, når afhandlinger skal formidles. Vi vil i hvert fald gerne opfordre hertil.

Den første artikel "Overtagelsesværns indflydelse på ledelsens incitamenter" af Casper Rose bygger på forfatterens ph.d. afhandling. Problematikken om overtagelsesværn er i de senere år blevet forstærket foranlediget af fjendtlige overtagelser især i USA og UK. I artiklen diskuteres betydningen af overtagelsesværn både teoretisk og empirisk og med særlig vægt på danske forhold. Artiklen fremkommer med en række interessante resultater og blandt andet, at virksomheder, som ikke kan overtages, ikke synes at foretage mere langsigtede investeringer end selskaber, der i princippet kan overtages. Blandt konklusionerne i artiklen er desuden, at det ikke synes

berettiget at kritisere anvendelsen af forskellige overtagelsesværn, idet der synes at være andre mekanismer, der disciplinerer ledelsen til ikke udelukkende at handle ud fra egne interesser.

Artiklen "Videnledelse – med perspektiv" af Peter Holdt Christensen er ligeledes baseret på en ph.d. afhandling. Ledelse af videnprocesser har en stor opmærksomhed i disse år, men uden at praksis helt har været i stand til at indoptage videnledelse – og især effekten - i de ledelsesmæssige processer. Dette er udgangspunktet for artiklen, i hvilken der redegøres for forskellige betragtninger på videnfænomenet i form af, at viden kan være erkendelsesbaseret, eller at viden kan være erfaringsbaseret. Afhængig af om det drejer sig om at skabe viden, eller udnytte viden drøftes forskellige metoder, der kan effektivisere videnledelse i praksis. Og en pointe her er vigtigheden af, at viden trækkes fra de rigtige kanaler og i forhold til konkrete behov. Sker det ikke, er der stor risiko for, at videnledelse blot bliver halsløs gerning.

På mange områder i samfund og erhvervsliv har der været grønne bølger. Og i artiklen "Grøn markedsføring på Internettet" af John Thøgersen belyses endnu en grøn bølgebevægelse. Udgangspunktet er, at flere analytikere har givet udtryk for, at virksomheder med en "grøn" nichestrategi hører til blandt de mest lovende inden for e-handel. Udover at artiklen diskuterer grøn købsadfærd på nettet, belyser artiklen mere specifikt en dansk virksomhed, der handler med økologiske varer på nettet, nemlig Årstider-

ne A/S. Det fremhæves, at Årstiderne tilsyneladende opfylder kundernes grundlæggende leveringsbehov, samt at Årstiderne satser på en række tillids- og tryghedsskabende foranstaltninger, som har betydning i e-handel. Desuden anføres, at økologiske forbrugere synes at kompensere for en række af de barrierer, som indkøb via nettet ofte betyder, bl.a. fordi disse forbrugere får en lettere adgang til et større vareudvalg.

Tillid er et nøgleord i den følgende artikel med titlen "Revisor som offentlighedens tillidsrepræsentant" af Bent Warming. Udgangspunktet er her fortolkningen af, hvad der ifølge revisorloven skal forstås ved revisor som "offentlighedens tillidsrepræsentant." Fx er der en række divergerende opfattelser i forbindelse med årsregnskabsaflæggelsen afhængig af, om man er producent af regnskabet (ledelse) eller bruger (fx aktionær). Artiklen diskuterer ud fra en revisions sociologisk vinkel samt en empirisk undersøgelse fem samfundsgruppers forventninger til revisors loyalitetsprioritering. Og et bud på baggrund af empirien er, at såfremt der er uoverensstemmelse brugergrupper imellem, forventes det, at hensynet til den informationsmæssigt svageste part tæller mest. Og så er åbnet op for en ny dagsorden omkring, hvordan et sådant hensyn kan tilgodeses.

I sidste nummer af *Ledelse & Erhvervsøkonomi* (3/2002) var temaet Supply Chain Management. I artiklen "Supply Chain Forecasting – Resultater af en undersøgelse af danske virksomheders metoder til forecasting" af Claus Andresen, Henrik Bruun-Pedersen & Herbert Kotzab belyses dels

en konceptuel ramme for forecasting med tilhørende modeller, og dels præsenteres en undersøgelse af hvorledes planlægningschefer i danske virksomheder forecaster. Resultaterne herfra er interessante. Det viser sig, at det er overraskende få virksomheder, som benytter sig af forecastingmetoder, og at der er flere situationsbetingede faktorer som fx virksomhedsstørrelse, kundestruktur og leverandørstruktur, der er bestemmende for anvendelsen af forecastingmetoder. Dertil kommer, at det – måske ikke så overraskende – især var de simple metoder som anvendes. Så på dette felt ligner Supply Chain Management praksis andre områder.

Som sædvanligt har Erik Johnsen et sidste ord at skulle have sagt. Og denne gang er titlen "Ledelse - en definatorisk note." Heri argumenteres der for, at ledelse er in samt for nødvendigheden af en operationel definition på ledelse. Og sidstnævnte fremsættes der også et bud på i form af, "at ledelse er et kommunikerende samspil imellem mennesker, der sætter sig i stand til at formulere fælles mål, og som sætter sig i stand til at skabe sådanne videnmæssige og fysiske fælles ressourcer (problemløsning), at en nærmere fastlagt målopfyldelse nås". Heri er der som sådan ikke noget nyt. Derimod kan det nye bestå i at ledelsesteoriene tages alvorligt, og at man laver sin egen definition på ledelse. Fidusen i sidstnævnte er, at det forhåbentlig skaber en større forståelse af, hvad ledelse er. Og forhåbentlig sådan, at ledelse bliver mere end en definatorisk note. For det er ledelse "in action", som er drivkraften i praksis.