

Anmeldelser

**Jenster, P.V. & J.C. Jarillo:
Internationalizing the Medium-sized
Firm (+ Vejledende løsninger/
Instructor's manual)**

København 1994, 300 sider, 318 kr.

Handelshøjskolens Forlag (Distribution: Munksgaard)

**Hollensen, Svend:
Cases i eksportmarkedsføring
(+ Teaching notes)**

København 1995, 346 sider, 384 kr.

Handelshøjskolens Forlag (Distribution: Munksgaard)

Blandt undervisere på samfunds- og erhvervsøkonomiske studier hersker der meget forskellige meninger om virksomheds-cases som pædagogisk værktøj. Nogle undervisere (især på redskabsfag) kunne ikke drømme om at anvende virksomheds-cases, mens andre (fortrinsvis på *management strategy* fag) mener, at intensiv brug af cases er den eneste meningsfulde indlærings-metode. Midt imellem befinder sig så en stor gruppe (hvortil undertegnede henhører), som inddrager virksomheds-cases i begrænset, illustrerende øjemed. Det er mit indtryk, at case-undervisning på danske læresteder sjældent fungerer efter hensigten. Dette kan både skyldes undervisernes manglende fortrolighed med undervisningsformen (forelæsninger og vejledninger er stadig de mest udbredte undervisningsformer), og de studerendes manglende motivation for at tage eget ansvar for undervisningens forløb (hvilket ikke mindst hænger sammen med det danske karakter-system, som ikke honorerer den studerendes indsats i undervisningssituationen).

En manglende succes kan desuden skyldes, at relevant case-materiale ikke har været tilgængeligt. Med »relevant« mener jeg cases, der afspejler en dansk kontekst. Udbuddet af virksomhedscases har traditionelt været domineret af nogle få, kendte *management schools* såsom Harvard Business School, INSEAD og IMD, og de fokale virksomheder har efter en dansk målestok overvejende været meget store virksomheder. Udgivelser af case-samlinger, hvor fokus er på mindre og mellemstore virksomheder kan derfor kun hilses velkomne.

Handelshøjskolens forlag i København har gjort noget for at rette op på denne ubalance. Inden for det sidste års tid har forlaget udgivet to case-samlinger med fokus på (i international sammenhæng) små og mellemstore virksomheder. Herudover har de inkluderet case-virksomheder det tilfælles, at de beskæftiger sig med internationale problemstillinger.

Vurdering og anmeldelse af en case-samling er vanskelig idet bruger-værdien af det enkelte case i stor udstrækning afhænger af den konkrete sammenhæng, hvori caset indgår. Med udgangspunkt i en specifik *dansk* sammenhæng har de to case-samlinger potentielt en stor nytte-værdi, alene fordi de omhandler små og mellemstore virksomheder. Det skal dog bemærkes, at hvor Hollensens bog udelukkende indeholder danske cases, leder man forgæves efter danske virksomhedsbeskrivelser i Jenster og Jarillos case-samling (derimod er der, pudsigt nok, flere cases, der omhandler norske selskaber).

En anden ting, der bidrager til case-samlingernes nytte-værdi er deres aktualitet. De fleste cases i de to bøger er ført frem til sidste halvdel af 1980'erne eller begyndelsen af 1990'erne, hvad der er rime-

ligt aktuelt i case-sammenhæng. Svend Hollensens bog indeholder en del tidligere publicerede cases (publiceret i Hollensen og Schmidts »Scener fra dansk erhvervsliv«, 1988), men en del nye cases er føjet til. De nye cases er blandt de bedste.

Titlerne på de to case-samlinger udtrykker en tilfredsstillende vare-deklaration: Casene hos Jenster og Jarillo er bredere i deres virksomhedsbeskrivelse, og ligger derfor mere op til *general management* problemstillinger; Hollensens cases er mere markedsførings-orienterede. Man løber dog hurtigt ind i informations-problemer, hvis man ønsker at se nærmere på en bestemt markedsførings-parameter i Hollensens bog. Det er *sammensætningen* af marketing-mixet (de fire P'er i fagjargon), der kan gøres til genstand for analyse. Iøvrigt synes jeg (men det er en smagssag), at casene i Hollensens samling i for lille grad afspejler virksomhedernes eksport-problematik og i for høj grad komparativ markedsføring: De fleste cases drejer sig om markedsføring på et bestemt eksportmarked, f.eks. Tyskland, men ikke om eksportmarkedsføring versus salg på hjemmemarkedet.

Som man må forvente i case-samlinger, er der intet at hente i de to bøger på det teoretiske område. Det er vel også i orden, men hvorfor ikke være konsekvent og helt udelade pseudo-teoretiske afsnit? Introduktions-kapitlet i Jenster og Jarillos bog (som er et optryk af tidligere publicerede populær-artikler) er snik-snak uden referencer til *mainstream* teori. Læseren kan derfor ikke vurdere, om det skrevne er værdifulde management-rekommendationer omkring virksomheders internationalisering eller det er forfatterens tilfældige indfald. Hollensens introduktion til eksportmarkedsføring kan ligeledes med fordel springes over. De sporadisk præsenterede modeller og analyserammer burde udelades, eller henvises til *instructor's manual*.

Set fra en undervisers synspunkt udmærker begge case-samlinger sig ved en tilhørende vejledende løsninger/*instructor's manual* (Hollensen) eller *teaching notes* (Jenster/Jarillo). I *instructor's manual* til Hollensens bog er udover vejledende løsninger inkluderet nye, supplerende oplysninger (presse-udklip) til de »gamle« cases (dvs. casene fra »Scener fra dansk erhvervsliv«). Jenster og Jarillo har konsekvent henvist alle vejledende spørgsmål til *instructor's manual*, hvilket medvir-

ker til at give selve case-samlingen en mere elegant fremtræden end Hollensens bog. For begge manualer gælder, at de vejledende løsninger er af temmelig svingende standard: Nogle er grundigt gennemarbejdede, og tenderer at substituere lærebogsstoffet – dog stadig uden litteratur-henvisninger (i bedste fald med forslag til supplerende læsning). Andre er uhyre kortfattede. Hollensen anfører selv i sit forord til *instructor's manual*, at »...de vedlagte vejledende løsninger som oftest er ret summariske...« men jeg synes som minimum, at forfatteren bør besvare de spørgsmål, han selv stiller. Når f.eks. den studerende bliver bedt om at udarbejde et konkret spørgeskema i forbindelse med et analyseoplæg (House of Prince case [B]), virker det for letkøbt, at »der ikke her vil blive udarbejdet et konkret spørgeskema.« På den anden side, bør sådanne mangler ikke rokke ved hovedindtrykket af et imponerende – og i dansk sammenhæng unikt – empirisk arbejde.

Generelt præsenterer Jenster og Jarillos bog sig bedst. En del skyldes det layout-mæssige: flot hard cover design, med matchende *teaching notes*. Derudover er casene præsenteret på en homogen måde, skrevet i et letlæst, flydende sprog. Der er næppe tvivl om, at de to meget erfarne case-forfattere (og undervisere) kan finde en international læsekreds. Fra en forlags-synsvinkel er problemet nok, at bogen konkurrerer med case-clearing houses, dvs. muligheden for, at undervisere indkøber individuelle cases. Her har Hollensens bog en niche-fordel: den er dansk, på dansk, og kan i praksis anvendes på alle danske erhvervsøkonomiske uddannelser.

Bent Petersen, adjunkt
Institut for International Økonomi og
Virksomhedsledelse
Handelshøjskolen i København

Udvidelse af EU - en integrationsskabende faktor?

Af Line Hagn-Meincke og Charlotte Kinimond Hassø

Hvordan påvirker en udvidelse af EU den politiske integration i Unionen? Hvilke relationer er der mellem udvidelse og uddybning af samarbejdet? Medfører optagelse af stadig flere medlemslande, at den politiske integration i EU øges? Eller medfører optagelse af nye lande tværtimod, at EU svækkes?

Disse spørgsmål, der er mere aktuelle end nogensinde, besvares i en ny bog, som den første på dansk, giver en indgående historisk redegørelse for EU's udvidelser fra den første udvidelse i 1973 til den seneste udvidelse i 1995. Hovedkonklusionen er, at udvidelse *er* en integrationsskabende faktor, der bør tillægges større værdi og placeres centralt i integrationsdebatten. På denne baggrund indplaceres udvidelse i en integrationsteoretisk sammenhæng. Der gives endvidere et bud på, hvilke konsekvenser den forstående udvidelse af EU med de øst- og centraleuropæiske lande samt Malta og Cypern vil få for den politiske integration i Unionen.

Forordet er skrevet af departementschef
Ulrik Federspiel, Statsministeriet.

Forfatterne er cand.scient.pol. *Line Hagn-Meincke* og cand.scient.pol. *Charlotte Kinimond Hassø*, der begge er uddannet ved Institut for Statskundskab, Københavns Universitet. Forfatterne arbejder i hhv. Indenrigs- og Undervisningsministeriet.



1. udgave 1996
107 sider, hæftet
Bogladepriis kr. 160,00



Jurist- og Økonomforbundets Forlag

Gothersgade 133 · Postboks 2126 · 1015 København K
Telefon 33 95 97 00 · Fax 33 95 99 97 · e-mail: fl@djoeef.dk