

<b>10. PÅ VEJ MOD EN KONCEPTUEL FORSTÅELSE AF DEN INTERNETBASEREDE VIRKSOMHED ...</b>	<b>125</b>
10.1 EKSEMPLER PÅ INTERNET-BASEREDE VIRKSOMHEDER .....	125
10.2 DEN INTERNETBASEREDE VIRKSOMHEDS ORGANISERING .....	127
10.3 MARKEDET FOR DEN INTERNETBASEREDE VIRKSOMHED .....	128
10.3.1 Omkostninger skubbes fra sælger til køber .....	128
10.3.2 WWW - et globalt marked med modifikationer .....	129
10.4 DEN INTERNETBASEREDE VIRKSOMHED OG INTERNATIONAL VIRKSOMHEDSØKONOMI SOM FAGFELT OG UDDANNELSE	129
10.4.1 Nationalstaten .....	132
10.4.2 Lovgivning .....	133
10.4.3 Internationale operationsformer .....	134
10.4.4 Kulturelle forskelle .....	134
10.5 DEN INTERNETBASEREDE VIRKSOMHED OG "GURUERNE" .....	135
10.5.1 Netværksøkonomi .....	137
10.5.2 Markedsstrategi .....	138
10.5.3 Teknologi .....	139
10.5.4 Globalisering .....	140
10.6 OPSAMLING - EN NY PROBLEMFOMULERING .....	141

## 10. På vej mod en konceptuel forståelse af den Internetbaserede virksomhed

Vi har antydnet, at der eksisterer en fjerde væsenstype på WWW, hvilket er den vi kalder den Internetbaserede virksomhed. Denne type virksomhed integrerer brugen af Internettet i alle processer og kan med relativt få midler opnå global rækkevidde. Virksomheder af denne type er enten vokset op med Internettet, og ville ikke eksistere uden, eller har omlagt alle sine processer og funktioner, så de kun eksisterer via Internettet. Med denne diskussion vil vi prøve at komme tættere på en forståelse af den Internetbaserede virksomhed. Diskussionen er ikke baseret på en grundig undersøgelse, men skal mere ses som nogle perspektiverende tanker vi har gjort os. Desuden vil vi diskutere, hvad dette vil betyde for udviklingen af international virksomhedsøkonomi som fagområde. Formålet med dette kapitel er derfor ikke at konkludere, men at åbne op for en diskussion af fænomenet "Den Internetbaserede virksomhed". Dette kapitel kan altså ses som en perspektivering af projektet og samtidig som et tilløb til en ny problemformulering.

### 10.1 Eksempler på Internet-baserede virksomheder

Da der endnu ikke er udviklet et udbredt system, der overbevisende nok har muliggjort en sikker betaling på WWW, er der stadig kun få virksomheder, der udnytter, at kunderne kan betale direkte på WWW. Men de findes, og flere af virksomhederne har ingen traditionel organisation, men eksisterer kun på WWW.

En af disse er pcOrder.com<sup>i</sup>, der sælger og køber computere og computerrelateret udstyr på WWW. Virksomheden, der kun har eksisteret i få måneder, retter sig mod de professionelle slutbrugere, for hvem det ikke er nyt at købe computer, men derimod ved, hvad de søger, og derfor ikke umiddelbart behøver nogen service. pcOrder.com udnytter, at der i den fysiske verden ikke er fuld gennemsigtighed. Men via pcOrder.com kan køberen selv finde den rigtige computer til den rigtige pris, ved selv at opstille sine specifikationer, hvorefter systemet på få sekunder finder de bedste tilbud. Foreløbigt opererer virksomheden kun i USA med 800 forhandlere tilsluttet, men når mere overbevisende betalingsformer på WWW vinder frem, vil virksomheden prøve at erobre andre markeder.<sup>153</sup> Det vil altså sige, at pcOrder.com udnytter WWW's muligheder og skaber en ny form for virksomhed.

Et lignende eksempel på en Internetbaseret virksomhed er den ca. to år gamle Amazon.com Books<sup>ii</sup>, der sælger bøger på WWW. Virksomheden tilbyder omkring 1,1 million titler og regner med en omsætning på 5 millioner dollars i 1996. Hele virksomheden administreres fra ét kontor, og virksomheden har ikke de 1,1 millioner titler på lager, men bestiller bøgerne direkte fra forlagene, når en køber har bestilt bogen ved Amazon.com. Når man køber bogen på WWW, kan man naturligvis ikke stå og kigge i bogen, som man kan i boghandlen. For at kompensere for denne manglende service er det eksempelvis muligt at se en liste over andre bøger med relation til den bog man har slået op, og det er desuden muligt at læse anmeldelser af bogen.

<sup>153</sup> Pedersen: Løn: En dollar, Jyllands-Posten den 4-12-1996

Også virksomheden CDNow<sup>iii</sup> eksisterer kun på WWW. Det er en to år gammel virksomhed, der tilbyder mere end 165.000 CD titler og mere end 30.000 videofilm, hvilket repræsenterer det største samlede udvalg i verden. Virksomhedens opstartsomkostninger beløber sig til 2500 dollars, og man regner med en omsætning på 6 millioner dollars i 1996.<sup>154</sup> I begge tilfælde, er der tale om et onlinekatalog som udgør "butikken". Herved udbyder begge virksomheder produkter, som alle med adgang til WWW har mulighed for at købe.

Den danske virksomhed Hugin A-S er også Internetbaseret. Virksomheden distribuerer sine software-baserede ekspertsystemer direkte via WWW, og varetager desuden alle støttefunktioner på WWW. Der er kun fire ansatte i virksomheden, der alligevel har kunder i over 20 lande, og kontakter til yderligere 80 lande. Al korrespondance foregår typisk via e-post og virksomhedens WWW-sted. Det være sig både produktinformation og kundekontakt. På grund af den manglende sikkerhed er det dog endnu ikke muligt at betale for virksomhedens produkter på WWW.<sup>155</sup>

Direktøren for Hugin A-S<sup>iv</sup>, Sven Vestergaard, vurderer mulighederne for udbredelsen af den Internet-baserede virksomhed således:

.... den Internetbaserede virksomhedsmodel vil brede sig inden for blandt andet den finansielle sektor, banker, ingeniørfirmaer og reklamebureauer. Vore kunder og brugere er alle på Internet, og det gør forskellen i dag. Men når bankernes kunder og virksomhedernes ingeniører kommer på Internet, er det oplagt for disse brancher også at drive forretning på nettet. Virksomheder beskæftiget med information vil alle kunne benytte nettet. I dag er det få virksomheder, der baserer deres eksistens på Internet, men de fleste virksomheder undersøger nettets muligheder.<sup>156</sup>

Han anser det altså som afgørende, at alle kunderne er på Internet. Med virksomhedseksemplerne i mente, kan vi tilføje, at det især for mange små og mellemstore virksomheder vil være Internettet, der er nøglen til en internationaliseringsgrad, der før kun var forbeholdt større virksomheder, mens større og allerede internationaliserede virksomheder kan få svært ved umiddelbart at opnå de samme relative fordele herved.

Virksomheder, der vokser op med Internettet og kun eksisterer i kraft heraf, vil måske have helt andre karakteristika og muligheder i forhold til virksomheder, der er traditionelt organiseret. En Internetbaseret virksomhed kan med relativt få ressourcer og med en relativ lav risiko sprede sine aktiviteter på det globale marked, og indgå i relationer, som før var udelukkede. Omkostningerne herved bliver minimale for disse virksomheder sammenholdt med traditionelle virksomheder med traditionel organisering.

Eksemplerne viser, at problemer som fysiske, psykiske, ledelsesmæssige og politiske-økonomiske afstande, der har været de "traditionelle" problemstillinger indefor international virksomhedsøkonomi, kan være svære at se relevansen ved i forhold til disse typer af virksomheder. Dette vil blive uddybet i det følgende.

---

<sup>154</sup> Taylor: Internet Upstarts, PcComputing, august 1996

<sup>155</sup> Pedersen: Ålborg-virksomhed udfordrer giganten Microsoft via Internet, Jyllands-Posten den 13-11-1996

<sup>156</sup> Pedersen: Ålborg-virksomhed udfordrer giganten Microsoft via Internet, Jyllands-Posten den 13-11-1996

## 10.2 Den Internetbaserede virksomheds organisering

I følge professor i management, Mary J. Cronin, giver den Internetbaserede virksomhed en række muligheder indenfor områder som global kommunikation, interaktion, individuel service, samarbejds-partnerskaber, elektronisk handel og integration. Hun taler faktisk om det, vi kender som begrebet organisering. Vi forstår international organisering som de handlinger, der er orienteret mod at opbygge en organisation, der kan varetage virksomhedens internationale aktiviteter. I det følgende vil vi - med udgangspunkt i dette - give eksempler på mulighederne for den Internetbaserede virksomhed.

- *Global kommunikation:* På baggrund af virksomhedens WWW-sted, e-post, mailing lists og nyhedsgrupper er der adgang til et globalt publikum på 10-70 millioner personer i 90-100 lande. Fordelene herved er en øget effektivitet og besparelser indenfor international kommunikation. Desuden kan virksomheden hele tiden levere opdateret information, teknisk support og hurtigt svare på henvendelser fra kunden, uanset hvor kunden befinder sig.
- *Interaktion:* WWW giver virksomheden mulighed for to- eller flervejs kommunikation mellem virksomheden og dens forskellige afdelinger. Desuden er der mulighed for hele tiden at opdatere informationen på WWW-stedet, og hurtigt få respons fra brugerne. Kunder, leverandører eller andre kan i nyhedsgrupper eller "live chat-grupper" stille spørgsmål og komme med kommentarer til virksomheden. Fordelene er, at virksomheden hurtigt får respons fra kunderne eller brugerne af WWW-stedet, og hurtigt kan give svar tilbage. På denne måde kan virksomheden demonstrere sin lydhørhed overfor kunderne og derved opbygge en loyal kundekreds.
- Virksomheden kan skabe *individuel service* ved at give brugeren af WWW-stedet adgang til en database eller et indeks, hvor brugeren selv kan definere sine behov for information. Virksomheden kan også styre, hvilken type information den enkelte kunde eller leverandør har adgang til. Fordelene herved er, at virksomheden kan målrette sin markedsføring, og give kunden eller leverandøren en høj grad af service i forhold til omkostningsniveauet.
- Med *samarbejdspartnere* får virksomheden adgang til fælles data og informationer og mulighed for projektkoordinering via WWW. Dette betyder en spredning af risici og en øget mulighed for en fælles udvikling af innovative produkter og tjenesteydelser.
- *Elektronisk handel* giver virksomheden mulighed for online bestilling, ordreafgivning og køb, samt mulighed for at følge bestilte varer via WWW. Sikre systemer for finansielle transaktioner og betaling på WWW er som tidligere nævnt under udvikling.
- *Integration* giver virksomheden mulighed for at sammenknytte online aktiviteter med interne processer for dermed at opnå bedre effektivitet. Desuden kan man distribuere information og kundepleje på tværs af organisationen. Dette vil give en øget kundekontakt og større forståelse og bevidsthed for virksomhedens medarbejdere om overordnede forhold som konkurrenceforholdene, strategi etc. Dette vil ud fra virksomhedens egne ressourcer igen give øget mulighed for udviklingen af produkter, tjenesteydelser eller forbedringer.<sup>157</sup>

---

<sup>157</sup> Pedersen: Globale fordele for virksomheden på Internet, Jyllands-Posten, den 13-11-1996. En anmeldelse af Cronin: Global Advantage on the Internet, 1996

Disse eksempler viser, at der vil være en god mulighed for, at den Internetbaserede virksomhed kan varetage sine internationale aktiviteter ved en udstrakt brug af Internetteknologi. Samlet for disse eksempler er at anvendelsen af Internetteknologien sigter mod at nedbryde de fysiske afstande som tid og sted, men også til en hvis grad at nedbryde psykiske afstande, ved at virksomheden lærer kunden bedre at kende og visa versa. Dog gør teknologien det kun muligt at få nemmere adgang til information, men det er jo stadig det enkelte individ i virksomheden og kunden som individ, der kan fortolke denne information. Hvorvidt der kommer til at herske et fælles sprog (f.eks. engelsk) og en fælles kultur på Internettet er derfor essentielt at forstå, da det må formodes, at dette har stærkt indflydelse på, hvorledes den samme information fortolkes. Det ledelsesmæssige aspekt er også interessant, hvor ledelsen af en virksomhed med større fysiske og psykiske afstande til kunden kunne karakteriserer en traditionel international virksomhed, er det med den Internetbaserede virksomhed anderledes. Den ledelsesmæssige opgave er i stedet, at kunden kommer endnu tættere på - i yderste konsekvens er kunden så at sige en del af virksomheden. Som vi i tidligere kapitler har diskuteret får de politiske-økonomiske forhold også en anden betydning for den Internetbaserede virksomhed.

### 10.3 Markedet for den Internetbaserede virksomhed

Men forudsætningen for, at der er nogle aktiviteter at varetage, er jo selvsagt kunder. Så hvem er kunderne for denne nye type af virksomhed? I princippet er det alle virksomheder såvel som individer, der har koblet sig på WWW. Nogle vigtige forhold, der bør diskuteres, er at omkostningsfordelingen mellem sælger og køber ændres, samt at markedet ikke er så globalt endda.

#### 10.3.1 Omkostninger skubbes fra sælger til køber

Det er vigtigt at bemærke, at det for kunden koster penge at få adgang til den sælgende virksomhed, da kunden skal betale computer, modem, Internetopkobling, telefonregning og i nogle tilfælde en minutafgift til Internetudbyderen. Samtidig kan virksomheden spare penge ved anvendelse af WWW.

Ved en normal handel er alle virksomhedens omkostninger medregnet i prisen på et produkt. Ved en handel på WWW har kunden allerede afholdt nogle af disse omkostninger uanset om kunden køber produktet eller ej. Dette gælder især, hvis kunden er den private forbruger. Ved handel mellem to virksomheder er situationen en anden, da den købende virksomheds omkostninger for det første ikke påvirker beslutningstageren direkte ved handelen, og for det andet er den købene virksomheds omkostninger ofte faste omkostninger, den ville have uanset, hvad WWW bruges til.

Således kan prisen på et produkt eller en serviceydelse formodes at være lavere eller omvendt virksomhedens fortjeneste være større. Samtidig er det vanskeligt for virksomheden at positionere produktet forskelligt med prisen som parameter. Da WWW er globalt, er det derfor umuligt at sælge det samme produkt til kunder i forskellige lande med forskellig pris. Vores undersøgelse gav med Lasat et eksempel på dette, da der på deres amerikanske WWW-sted var listet de amerikanske priser, som var meget lavere end de danske priser.

Samlet må det bemærkes, at omkostning og pris på et produkt eller en serviceydelse må baseres på en anderledes forståelse, end den der er nødvendig i traditionel international virksomhedsøkonomi.

### 10.3.2 WWW - et globalt marked med modifikationer

Det siger sig selv, at med den iver, der er fra mange virksomheders side omkring det "at komme på nettet" er snart alle typer af virksomheder at finde som potentielle kunder for den Internetbaserede virksomhed, der tilbyder produkter og serviceydelser rettet mod det professionelle marked. Her vil en søgning med WWW-søgeværktøjerne kunne afklare om virksomhedens målgruppe er at finde på WWW. Anderledes svært forholder det sig med den private kunde. Hvis man ellers skal tro den enorme mængde af undersøgelser, er kunden ikke alle og enhver:

Dagens globale Web-bruger er en ung og relativt vellønnet mand. Han tilhører den teknologiske og socio-økonomisk elite. De europæiske Web-surferer er overvejende studerende, hvor amerikanerne i stor grad også omfatter "almindelige borgere".<sup>158</sup>

En anden af disse undersøgelser viser, at amerikanerne er i klart overtal, da 76 % af alle personer på WWW er amerikanere, og ud af disse er 10% fra Californien,<sup>159</sup> hvilket kunne have noget at gøre med, at Silicon Valley i Californien så at sige er hovedstaden for verdens IT-industri, som var den første branche, der udnyttede WWW i markedsføringsammenhæng.

Samtidig må vi erkende, at begrebet "globalt" i forbindelse med WWW, kun dækker i-lande. Således nævnes det gang på gang, at over halvdelen af jordens befolkning aldrig har talt i en telefon. I denne sammenhæng er Afrika et godt eksempel, hvor landene i det midterste Afrika, det såkaldte sub-Sahara, er nede på mindre end én telefonlinje pr. 100 indbygger.<sup>160</sup> Dog er det vigtigt at bemærke, at det kan tænkes, at mange u-lande vil foretage et teknologispring, som det er sket inden for telefonbranchen, hvor mange u-lande er gået fra forældet analog fastnet-telefoni direkte til mobiltelefoni. Således er f.eks. Vietnam et af de lande i verden, med det mest moderne digitalt (mobil-)telefonsystem.

Samlet står disse betragtninger i stærk kontrast til billedet af, at "alle er på WWW", og viser, at private kunder tilhører nogle specielle segmenter. Jyllands-Posten referer til en anden undersøgelse, som angiver, at det primært er mærkevarer, som er efterspurgt på WWW, da kunderne er bange for at en ukendt virksomhed vil snyde og bedrage.<sup>161</sup> Men hvis kunderne går efter kendte virksomheder og produkter, betyder det, at det *er* de store og *ikke* de små virksomheder, der har størst mulighed for international ekspansion via WWW. Således er det ikke sikkert, hvad og hvem den Internetbaserede virksomhed er.

## 10.4 Den Internetbaserede virksomhed og international virksomhedsøkonomi som fagfelt og uddannelse

<sup>158</sup> Hejndorf: Web-brugeren tilhører eliten, ComputerWorld den 16-8-1996

<sup>159</sup> Dvorak: Web Wake-up Call, PcComputing august 1996

<sup>160</sup> Flarup og Mulvad: IT-gabet ses på verdenskortet, Jyllands-Posten den 29-7-1996

<sup>161</sup> Mulvad: Forbruger på kablet, Jyllands-Posten den 1-5-1996

Det fascinerende ved den Internetbaserede virksomhed er dog stadig, at den stiller nye krav til, hvorledes international virksomhedsøkonomi kan opfattes. For eksempel vil et begreb som eksport her være malplaceret, hvis man forestiller sig en virksomhed, der leverer en ydelse, der kan digitaliseres og sendes via Internettet, hvor betalingen også bliver foretaget. For en sådan type af virksomhed har det ingen betydning, om kunden er naboen eller en person bosat på den anden side af jorden. Det hænger sammen med Global Village-ideen, hvor betydningen af tid og sted udviskes. Naturligvis er det ikke alle Internetbaserede virksomheder, der vil være helt uafhængige af tid og sted. Sælger virksomheden ikke-digitaliserbare produkter, er virksomheden afhængig af en eller anden form for distributionssystem ligesom en Internetbaseret konsulentvirksomhed også kan have brug for at besøge kunden personligt.

International virksomhedsøkonomi er ud fra en traditionel synsvinkel beskrevet i undervisningsnotatet "International virksomhedsøkonomi som fagfelt og uddannelse", af Olav Jull Sørensen. Her defineres international virksomhedsøkonomi som:

Den deldisciplin under erhvervsøkonomien, der som mål har at beskrive, forstå og løse de særlige problemer virksomheder møder, når de får en stigende grad af økonomiske transaktioner på tværs af lande og aktiviteter i udlandet.<sup>162</sup>

Forstået ud fra traditionel international virksomhedsøkonomi er de særlige internationale problemer, en virksomhed kan møde, fysiske afstande som tid og sted, psykiske afstande som sprog og kulturforskelle, ledelsesmæssige afstande og politiske-økonomiske afstande. Ud fra diskussionerne i de tidligere afsnit, fremgår det, at vi antager at disse problemstillinger ændrer karakter eller ligefrem i nogle tilfælde mister deres relevans. Dette er i sig selv ikke overraskende, da der ved den Internetbaserede virksomhed ikke er tale om, at den "har økonomiske transaktioner på tværs af lande og aktiviteter i udlandet".

Den Internetbaserede virksomheds internationalisering er af en helt anden karakter end for den traditionelle internationale virksomhed. I den traditionelle internationale virksomhedsøkonomi er der udviklet mange teorier for at kunne forstå og måle graden af en virksomheds internationalisering. Fælles for flere af disse teorier er, at de opfatter internationaliseringen som en gradvis proces, hvor det antages at flertallet af virksomheder følger et bestemt mønster. En udbredt måde at måle graden af internationaliseringen er at se på de strukturelle forhold, som eksempelvis antallet og typer af markeder virksomheden eksporterer til, virksomhedens anvendte internationale operationsformer og organisationsstruktur. Men for den Internetbaserede virksomhed er der tale om, at den i princippet ved at eksistere på WWW er global. Dette kan dog modificeres ved at virksomheden "begrænser" tilgangen af internationale kunder ved at henvende sig på et lille sprog (f.eks. dansk).

En anden væsentlig overvejelse er, at traditionel international virksomhedsøkonomi ofte tager sit udgangspunkt i det funktionalistiske paradigme, og derfor har strukturerne traditionelt stor betydning indenfor international virksomhedsøkonomi. Om de strukturelle mål siger Sørensen at de kan:

---

<sup>162</sup> Sørensen: International virksomhedsøkonomi som fagfelt og uddannelse

.... bruges til at lave en typologi for virksomheder med forskellig grad af internationalisering. En sådan typologi skal på den ene side indeholde så få kategorier som muligt for at være overskuelig og egnet til at fremdrage de væsentligste træk. På den anden side skal den være detaljeret nok til at kunne give et nuanceret billede af internationaliseringen.<sup>163</sup>

---

<sup>163</sup> Sørensen: International virksomhedsøkonomi som fagfelt og uddannelse



Dette står i kontrast til Fast's forståelse af en virksomheds udvikling som international aktør:

... aktørernes udviklings- og omstillingsevne - evne til at ændre på virkelighedsbillede og fortolkninger. Dette kan ses som evnen til at udvikle viden og transformere denne viden til handlinger, realiseret gennem interaktionsprocessen i organiseringen og med aktører i handlingsrummet.<sup>164</sup>

Med dette citat kan den Internetbaserede virksomhed derfor stadig forstås som en international aktør, da denne type af virksomhed netop løbende må "udvikle viden og transformere denne viden til handlinger, realiseret gennem interaktionsprocessen i organiseringen og med aktører i handlingsrummet". Således kan den Internetbaserede virksomhed anses for at være et fænomen den fremtidige udvikling af international virksomhedsøkonomi som fagfelt og uddannelse må arbejde med at skabe en forståelse for. For at være i stand til at forstå, hvor vidensudviklingsprocessen starter i denne henseende, vil vi i det følgende diskutere fænomener som nationalstaten, lovgivning, internationale operationsformer og kulturelle forskelle, da vi anser det som afgørende at forstå disse fænomener, når den internationale virksomhedsøkonomi udvikles til også at kunne omfatte den Internetbaserede virksomhed.

#### 10.4.1 Nationalstaten

En af de grundlæggende strukturer international virksomhedsøkonomi behandler, er nationalstaten. Men ved den Internetbaserede virksomhed har nationalstaten måske mistet sin betydning for virksomhedens internationalisering. Sørensen diskuterer selv betydningen af nationalstaterne, den øgede internationalisering og ophævelsen af landegrænserne i forhold til international virksomhedsøkonomi som fagområde. Bl.a. skriver han:

... statsdannelsen spiller en afgørende rolle for afgrænsningen af, hvad der er international virksomhedsøkonomi. Ophævelsen af landegrænser og dermed fjernelsen af told, importrestriktioner, og forskellige valutaer vil fjerne en del problemstillinger i international virksomhedsøkonomi [IVØ], især hvad angår de problemstillinger, der henhører under aktiviteter på tværs af grænser. Dannelsen af det indre marked vil således ad åre eliminere virksomhedens overvejelser omkring valuta, told, tekniske og fiskale handelshindringer. Ophævelsen af landegrænser vil dog ikke eliminere de problemer, som virksomheden møder, når den opererer i udlandet, men termen international virksomhedsøkonomi bør måske erstattes af termen interkulturel virksomhedsøkonomi. [...] Spørgsmålet er, hvad der vil ske, når nationalstatens betydning bliver mindre og kulturer harmoniseres i visse henseender. Vil IVØ forsvinde eller vil de teoridannelser, der i disse år og fremover udvikles indenfor international virksomhedsøkonomi være dem, der langsomt bliver de nye ikke internationale eller interkulturelle teorier, men de nye globale virksomhedsteorier. [...] Indtil videre er nationalstaten dog en central enhed, og det er derfor ikke underligt, at fagfeltet IVØ er rig på teorier især i forholdet mellem multinationale virksomheder og nationalstaten.<sup>165</sup>

Da landegrænsernes betydning ændres ved forståelse af den Internetbaserede virksomhed, samt at WWW som et stort globalt marked ændrer de kulturelle forskelligheders betydning, er spørgsmålet imidlertid, hvorvidt teorierne om internationaliseringsprocessen kan anvendes til at give et billede af internationaliseringen, og i hvilken grad de internationale problemer får betydning for en forståelse af den Internetbaserede virksomhed. Dette vil vi diskutere i det følgende.

Nationalstaten, som en stor del af den internationale virksomhedsøkonomi bygger på, vil få mindre betydning i fremtiden, hvis en virksomhedstype som den Internetbaserede virksomhed vinder frem. Den Internetbaserede virksomhed har i dag pr. definition de 90-100 lande, der har adgang til

<sup>164</sup> Fast: Internationalisering og organisationen som en social konstruktion, p. 46

<sup>165</sup> Sørensen: International virksomhedsøkonomi som fagfelt og uddannelse

Internettet, som sit potentielle marked. Men det interessante er ikke længere det enkelte marked i den enkelte nationalstat. Derimod er det interessante de segmenter på tværs af landegrænserne, som virksomheden henvender sig til. Det interessante er, hvorvidt disse segmenter har adgang til Internettet, hvordan udbredelsen af Internettet er i disse segmenter, og hvad borgernes købekraft er i disse segmenter. Dette vil være virksomhedens potentielle marked. Der er dog mange, der ikke deler denne opfattelse.

Når Danmarks tidligere Forskningsminister eksempelvis udtalte sig om fordelene ved, at erhvervslivet bruger Internettet til at styrke "konkurrenceevnen", talte han stadig om "os" og "dem" - altså Danmark og udlandet. Dette er ud fra et nationalpolitisk synspunkt forståeligt men kun på kort sigt. Hvis det politiske fokus fastholdes på danske virksomheders internationale konkurrenceevne, er der en risiko for, at der fokuseres på det forkerte. F.eks. vil en manglende forståelse for det globale perspektiv betyde, at man politisk satser på administrative reguleringer som lovgivning indenfor nationalstatens grænser. I stedet for at prøve på beskytte landets borgere ved at regulere det anarki Internettet er, vil det være mere hensigtsmæssigt, at det politiske fokus er på at styrke virksomheders og individers muligheder for at forstå og anvende dette anarki. Her tænkes især på uddannelse og erhvervspolitik, som skal være rettet mod at skabe et miljø, hvor udvikling af viden og transformering af denne viden til handlinger gøres nemmere.

#### 10.4.2 Lovgivning

Nationalstaten spiller dog stadig en rolle i nogle sammenhænge, da mange landes regeringer er meget optaget af muligheden for censur på nettet. Afhængigt af de pågældende lande er censuren primært rettet mod (børne-)pornografi og politiske bevægelser - især frihedsbevægelser. Dette indikerer, at landenes regeringer opfatter Internettet, og dermed den Internetbaserede virksomhed, som reguleret af den pågældende nationalstats lovgivning. For nylig kunne man i en artikel i ComputerWorld læse, at der på Fona's WWW handelsplads ikke oplyses om, at der er en uges fortrydelsesret på køb af Fona's produkter. De to forfattere til artiklen, som begge er jurister, har i det forløbne halvår berørt mange erhvervsretlige områder i forbindelse med erhvervslivets anvendelse af WWW.<sup>166</sup> Men hvad der aldrig overvejes er, at WWW i princippet er globalt, og dermed hvilken lovgivning der gælder, hvis køber og sælger er placeret i hver sin retsstat med en eventuel modstridende lovgivning på området. Man kan sige, at de tager udgangspunkt i deres egen kontekst - den nationale lovgivning - som de mener bør justeres for at regulere anarkiet på WWW.

Andre mener ikke at dette er muligt. Dette fremgår af to artikler i Politiken omkring ulovligt medicinsalg på WWW.<sup>167</sup> Politiken gennemførte bestilling og køb af medicin på WWW, som enten var receptpligtig eller ulovlig i Danmark. Dette betyder, at Apotekerforeningen vil have Sundhedsstyrelsen til at gribe ind over for ulovlig handel på WWW. Sundhedsstyrelsen er dog magtesløse, da en evt. regulering på EU-plan i mange tilfælde vil stride mod traktatens

---

<sup>166</sup> Grønbæk og Heine: Har vi brug for en speciel cyberjura, ComputerWorld den 18-8-1996 - Kreditkort på Internet, internetworld den 23-8-96 - Glem alt om moms på Internet-handel, ComputerWorld den 13-9-1996 - Skrækhistorier om handel på Internet ComputerWorld den 27-9-1996 - Privatlivets fred kontra ytringsfriheden, ComputerWorld den 18-11-1996 - Ulovligt at surfe på Internet, ComputerWorld den 29-11-1996 - En uges fortrydelsesret ved handel i Internet-butikker, ComputerWorld den 29-11-1996

<sup>167</sup> Andersen: "Farlig medicin på Internettet" og "Ingen midler mod ulovligt medicinsalg", Politiken den 26-12-1996

bestemmelser omkring varenes fri bevægelighed. Samtidig vil et evt. forbud, i det land virksomheden er placeret, blot betyde, at virksomheden kan genoptage dens aktiviteter - blot ved at leje sig ind på et web-hotel i et land, hvor medicinsalget er lovligt.

Derfor kan WWW, sammen med diskussionen i kapitel 7 omkring manglende mulighed for at opkræve moms og told på produkter, der er solgt på WWW, ses som et slags klondike uden for de enkelte nationalstaters juridiske rækkevidde. Omvendt er mange politikere i forskellige lande i gang med at undersøge, hvorledes deres lands lovgivning kan justeres til også at omfatte Internettet. Dette kan ses som et eksempel på, at nationalstaten får en ændret betydning for den Internetbaserede virksomhed. Men det betyder også, at de politiske afstande den traditionelle internationale virksomhedsøkonomi arbejder med, vil ændre karakter.

### 10.4.3 Internationale operationsformer

Ved mange Internetbaserede virksomheder vil de traditionelle internationale operationsformer i stor grad miste sin betydning, da WWW-stedet udgør den eneste operationsform. WWW-stedet kan ses som den nye måde, hvorpå virksomheden er repræsenteret. Eksempelvis kan support- og salgsfunktioner være med til at undgå investeringerne i etableringen af forskellige former for repræsentationer rundt om i verden. Her ligger også, at hele virksomhedens organisationsstruktur vil ændre sig med den Internetbaserede virksomhed. Relativt få mennesker vil kunne betjene hele verden, da det ikke længere vil være nødvendigt at have en repræsentant for eksempelvis hvert marked virksomheden har aktiviteter på. Dog vil en virksomhed, der sælger ikke-digitaliserbare produkter, stadig være afhængig af sit eget eller andres distributionsnet. En virksomhed som CDNow er nok en Internetbaseret virksomhed, men er stadig afhængig af postvæsenets eksistens.

Afstandene bliver altså mindre. Om end ikke den fysiske afstand i form af tid og sted forsvinder helt, bliver den i mange tilfælde kraftigt reduceret ved den Internetbaserede virksomhed. Den forsvinder eksempelvis ved køb af et produkt, men ved selve leveringen vil de fleste Internetbaserede virksomheder i lang tid fremover stadig være afhængige af efterforsendelse.

Således vil der ved den Internetbaserede virksomhed være tale om direkte salg uden nogen mellemlid som agenter, importører, salgsdatterselskaber etc. Således kommer den Internetbaserede virksomhed tættere på kunden. Dette indebærer, at kendskabet til kunden øges, men samtidig stiller det også større krav til medarbejderne i den Internetbaserede virksomhed. Medarbejderne må have en stor international/interkulturel forståelse, da dette ikke kan overlades til f.eks. importøren eller medarbejderne i salgsdatterselskabet, som det kan være tilfældet i en "traditionel" virksomhed.

### 10.4.4 Kulturelle forskelle

Interessant er det også, hvilken betydning de kulturelle forskelle får. Kultur er ofte blevet defineret (populært) som, hvad individerne i den pågældende kultur anser for at være "normalt". Når man sammenholder det med, at WWW er utrolig dynamisk, er det vanskeligt at anvende denne forståelse. Det er i dag svært at svare på, om de kulturelle forskelle, der mere eller mindre er baseret på personens geografiske placering, også er gældende, når personen er på WWW. Der er måske i stedet tale om en homogen subkultur på WWW. Denne fornemmelse kan man få ved at surfe på

WWW, da mange WWW-steder har et design, der ligner hinanden, uanset hvor virksomheden geografisk er placeret.

Samtidig er en af de vigtigste kulturbærere - sproget - i de fleste tilfælde engelsk, når virksomheden anvender WWW-stedet til styrkelse af dens internationaliseringsproces, og det tyder derfor på, at det dominerende sprog (for)bliver engelsk. I vores projektarbejde, har vi ikke kunnet skabe en forståelse for kulturelle forskelles betydning for International markedsføring på WWW, men spørgsmålet er, om der med tiden vil udvikle sig en bestemt Internetkultur så de nationale kulturer mister deres betydning på WWW, eller om det modsatte vil ske, at folk som en modreaktion mod påvirkningen fra Internettet vil værne mere om egne kulturelle særpræg på WWW. Der er noget, der tyder på, at det endnu ikke er så vigtigt for folk at bevare sine kulturelle særpræg på WWW, men at amerikansk kultur og tænkemåde oftest bliver godtaget. Imidlertid er det første danske Ph.D. projekt om kulturelle forskelle på Internettet sat i gang. Projektet har arbejdstitlen "Cybersociologi", og Ph.D. stipendiat Stine Godtved begrundet sin interesse for emnet i et interview:

Da jeg skrev speciale om nationale tilhørsforhold, kom jeg til at tænke på, at med computernetværk er det ligeegyldigt, hvor man sidder i verden for at være social. Tid og geografi er ikke længere vigtig i vidensudveksling.<sup>168</sup>

Så det tyder på, at vi ikke er de eneste, som ser kulturelle aspekter og WWW som et interessant forskningsområde. Det svære spørgsmål er blot, hvad udgangspunktet for et sådant forskningsprojekt skulle være. Et udgangspunkt kunne være en anden definition af kultur, som eksempelvis Gullestrups:

Kultur er den verdensopfattelse og de værdier, moralnormer og faktisk opfattelse - samt de materielle og immaterielle frembringelser heraf - som mennesker overtager fra en foregående generation; som de - eventuelt i ændret form - søger at bringe videre til næste generation; og som på en eller anden måde adskiller dem fra mennesker tilhørende andre kulturer.<sup>169</sup>

Denne definition kan være med til at forklare, hvorfor det er så svært at sige noget konkret om kulturen på WWW. Vi må betragte os selv, sammen med alle andre WWW-brugere som værende den første generation på WWW. Således vil vi være den første generation som bringer materielle og immaterielle frembringelser videre til næste generation. Hvis alle WWW-brugere vælger at bringe det samme videre, må der være tale om en homogen kultur på WWW. Dette er dog langt fra sandsynligt, da vi allerede lever i forskellige (ikke WWW) kulturer. Således kan der evt. være tale om en fælles subkultur på WWW.

Således kunne en undersøgelse af kulturelle forskelle tage sit udgangspunkt i at prøve at forstå de herskende verdensopfattelser, værdier moralnormer og faktiske opfattelser gældende for de individer der "befolker" WWW. Her ville individerne i virksomheder af den Internetbaserede type være et godt udgangspunkt.

## 10.5 Den Internetbaserede virksomhed og "guruerne"

---

<sup>168</sup> Tranberg: Nettet ændrer social adfærd, Politiken den 15-8-1996

<sup>169</sup> Gullestrup: Kultur, kulturanalyse og kulturetik, p. 54

Den ovenstående diskussion viser, at International virksomhedsøkonomi som fagfelt og uddannelse står overfor en udvikling hen i mod at kunne beskrive, forstå og løse de særlige problemer der er gældende for den Internetbaserede virksomhed. Men denne udvikling er måske allerede startet. Således vil vi diskutere, hvad nogle af de erhvervsøkonomiske "gurer" siger om fremtiden, og diskutere disse opfattelser i forhold til den Internetbaserede virksomhed.

Bogen "Rethinking the Future" som Alvin & Heidi Tofler har skrevet forord til, bliver introduceret således:

This book is a meeting place of minds. It provides a unique opportunity to gain insights into tomorrow from today's most highly-regarded business thinkers. Rethinking the Future brings together a list of luminaries that reads like a "hall of fame" - Charles Handy, Stephen Covey, Michael Porter, C.K. Prahalad, Gary Hamel, Michael Hammer, Eli Goldratt, Peter Senge, Warren Bennis, John Kotter, Al Ries and Jack Trout, Philip Kotler, John Naisbitt, Lester Thurow and Kevin Kelly.<sup>170</sup>

Det interessante ved denne bog er ikke kun, at disse erhvervsøkonomiske "guruer" er samlet på ét sted, og giver deres tanker om fremtiden videre, men også at de så at sige bevæger sig omkring temaer, som har relevans for en forståelse af den Internetbaserede virksomhed.

### 10.5.1 Netværksøkonomi

Kevin Kelly, som er chefredaktør for Wired Magazine, som i disse dage, må betegnes som værende et af de største "orakler" inden for forretning og livsstil relateret til Internettet, har nogle meget spændende tanker omkring fremtidens økonomi. Han mener, at Internettet kan ses som et hav af information og forbindelser, som påvirker alt hvad vi gør. Han mener, at den vigtigste effekt er, hvad han kalder for "loven omkring stigende udbytte":

I call it "the fax effect". It says very simple that if you have one telephone it is worth nothing. If you have a second telephone, the first phone is worth a little more. And with each further telephone, the value of my telephone increases. To such an extent that I become an evangelist for telephones; I want everyone to get a phone because that increases the value of my own phone. We saw the same thing with faxes. People went around saying "You should get a fax." Why were they saying that? Because it increased the value of their own fax. The same is true of e-mail.<sup>171</sup>

Det er i denne forbindelse vigtigt at bemærke, at Wired Magazine hører hjemme i San Francisco, som fysisk såvel som mentalt er "tæt på" Silicon Valley - IT-industriens hovedstad. Denne "fax effekt" må derfor antages at have sit udspring her, og er derfor ikke nødvendigvis et globalt fænomen. Omvendt kommer der mange teknologiske innovationer fra Silicon Valley, som vinder international anvendelse. Således må det anses som værende rimeligt sandsynligt, at denne "fax effekt" har en global udbredelse.

Man kan imidlertid også kritisere Kevin Kelly for selv at være en evangelist for Internettet, da hans eget brug af Internet stiger i værdi for ham i takt med at flere bruger det. Men også at den evangelisme han praktiserer i Wired Magazine er en styrkelse af Wired's marked, da Wired's udbytte stiger i takt med at flere bruger Internettet. Dette hænger sammen med at hans syn på klassisk økonomi, hvorom han siger:

So we have a curious reverse of classical economics, which told us that the more there is of a particular thing the less valuable that thing becomes. Like gold or diamonds, where scarcity increases value. What we have now is that plenitude increases value, which is a complete turnaround. And it's just one indication of the ways in which this new economy is very different from the industrial economy.

Som konsekvens af dette mener han, at vejen til rigdom er at give ting væk gratis. Han bruger den Silicon Valley-baserede virksomhed Netscape som eksempel, der gav de første 4 millioner kopier

<sup>170</sup> Gibson: Rethinking the Future, omslag

<sup>171</sup> Gibson: Rethinking the Future, The New Biology of Business, p. 258-259

af deres browser-client væk, hvor de så efterfølgende tjente (mange) penge på at sælge server-software. Denne software, gør det muligt at have et WWW-sted, hvis man (som diskuteret i kapitel 7) ikke lejer sig ind på et web-hotel. Netscape skabte altså et marked ved at give browseren væk. De personer, som installerede client-softwaren, blev evangelister for Netscape i håb om, at flere ville bruge dette program. Derfor blev de virksomheder, som ønskede at komme i kontakt med de efterhånden mange Netscape-brugere, nødt til at købe server-softwaren fra Netscape. Dette er altså en noget utraditionel tankegang, men som vi beskrev i starten af kapitel 4, er Netscape blevet en stor økonomisk succes.

Kevin Kelly mener også, at en anden væsentlig faktor, som ændrer økonomien er, at Internettet er en stor kopimaskine, hvor det er umuligt at opretholde copyright lovgivningen. Således kan en virksomhed ikke tjene penge på, at masseproducere information eller andre ydelser, der kan digitaliseres, blot fordi de har copyrighten på det pågældende produkt. Virksomheden må i stedet udvikle sig til at kunne betjene den enkelte individuelle kunde, i forhold til de specielle behov kunden har.

Med andre ord ser vi hans forståelse af netværksøkonomi, som en økonomi, hvor virksomheden først må skabe et behov ved at give produktet væk, for derefter at tage sin betaling for den individuelle service.

### 10.5.2 Markedsstrategi

Dette kan med fordel ses i sammenhæng med Al Ries & Jack Trout's antagelser om, at verden uden tvivl bliver en global økonomi og et globalt marked. De mener, at mange store virksomheders strategi som multinationale virksomheder er at udvide produktlinierne, således de kan dække alles behov. De mener, derimod, at strategien bør være omvendt:

Conceptually, the bigger the market, the more specialized you have to become if you want to succeed.<sup>172</sup>

Ellers vil virksomheden blive "forvirret" - den bør i stedet være meget fokuseret på et specifikt segment af det globale marked. Sammenhængen mellem Kevin Kelly's og Al Ries & Jack Trout's antagelser er, at begge antagelser prøver at forstå hvordan virksomheden kan skabe hele verden som sit marked. Samtidig må virksomheden fokusere på at betjene en specifik gruppe af individer, således den er i stand til at betjene det enkelte individ ud fra dets personlige behov.

På baggrund af disse antagelser, kan vi forstå den Internetbaserede virksomhed, som værende en virksomhed, der i princippet har et globalt marked fra den første dag, den er på WWW. Men som vi har diskuteret, kan det være meget vanskeligt at skabe en kontakt mellem sælger og køber. Derfor må den Internetbaserede virksomhed være meget fokuseret på et specifikt segment og være i stand til at kunne betjene den individuelle kunde personligt.

Men hvilke krav stiller det til en virksomhed af en sådan type. Igen er Kevin Kelly ikke i tvivl:

If you are not doing business in real time, you'll be dead...So it's essentially, like many other things, about information flow. And the faster that information can flow through the network, the better the customer is served.<sup>173</sup>

---

<sup>172</sup> Gibson: Rethinking the Future, Focused in a Fuzzy World, p. 182

Dog kan det ikke anses som værende det vigtigste, at information flyder hurtigere. Det essentielle er ikke kvantiteten men den kvalitative forståelse af denne information. Således er det vigtigt, at virksomheden forstår sig selv, så den kan forstå, hvordan kunden forstår virksomheden. Her har den Internetbaserede virksomhed den fordel, at både den selv og dens kunder er en del af netværket, hvor alle informationerne flyder. Således har virksomheden og kunden samme udgangspunkt for en fælles forståelse.

Samtidig vil virksomhedens størrelse have mindre betydning, da styrken består i at betjene sine kunder individuelt. Hvorvidt dette er muligt for en stor eller lille virksomhed afhænger i høj grad af, hvilket segment virksomheden ønsker at betjene. Det der taler for, at små Internetbaserede virksomheder vil have lettere ved at klare sig er, at den Internetbaserede virksomheds faste omkostninger relativt vil være meget lavere. For eksempel er hele virksomheden Amazon.com placeret i ét kontor selvom de omsætter for 5 millioner dollars og kunden kan vælge mellem 1,1 millioner bøger. Et andet eksempel er CDNow, hvis opstartsomkostninger begrænsede sig til 2500 dollars med en forventning på 6 millioner dollars i omsætning i år. Virksomheden er princippet et netværk af forskellige individer, der uddelegerer arbejdsprocesser, virksomheden ikke selv er i stand til at varetage. Men for kunden anses den for værende en "hel" virksomhed.

### 10.5.3 Teknologi

John Naisbitt har den samme tro på, at netværkstankegangen er den rigtige i fremtidens globale samfund, hvor de multinationale virksomheder består af netværk, der igen består af individer og ikke af store virksomheder, der vil udgøre de multinationale virksomheder (big mainframes). Han siger:

What I think is really important is that there's a new kind of bigness. And that's big networks, rather than big mainframes. This is the metaphor I use... We no longer live in a world of big mainframes. We live in a world where the real power is in big networks. By the big networks, I mean a lot of individuals working together. And, by definition, a network doesn't have any headquarters. For a network to work, everyone has to feel that they are in the center. That's when it's really powerful.<sup>174</sup>

Han erkender dog, at alt ikke kan blive varetaget af små virksomheder. Således nævner han som eksempel, at det er urealistisk, at han bygger en Boeing 747 i hans garage. Men pointen er, at det handler om at finde den rigtige størrelse og løbende bliver denne rigtige størrelse mindre og stærkere. Årsagen er, at den nye teknologi udvider den enkeltes styrke. Han siger om denne nye teknologi:

The revolution in telecommunications is simultaneously creating the huge, global, single-market economy, while making the parts smaller and more powerful. When I say telecommunications, I think we can generally agree that it now includes consumer electronics and computers, because one of the things we're doing now is blending.<sup>175</sup>

Peter Senge ser dog den nuværende teknologi som handlende om at gøre de samme ting - bare hurtigere. Hvor den nye teknologi skal bruges til at gøre ting, der ikke før har kunnet lade sig gøre. Således vil der opstå en ny organisationsform, som han omtaler således:

---

<sup>173</sup> Gibson: Rethinking the Future, The New Biology of Business, p. 260

<sup>174</sup> Gibson: Rethinking the Future, From Nation States to Networks, p. 213-214

<sup>175</sup> Gibson: Rethinking the Future, From Nation States to Networks, p. 216



These are organizations that seem to generate order out of chaos, as opposed to traditional organizations that try to impose order.<sup>176</sup>

Michael Porter vil også gerne give sin mening til kende omkring teknologiens betydning for virksomhedens fremtidige udvikling:

There is a constant process by which technology is nullifying traditional advantages of location. And as it does that, it's creating and elevating new advantages of location. Those new location advantages are more "innovation advantages".<sup>177</sup>

Hvis vi opfatter WWW som en innovativ teknologi, har vi altså her forklaringen på, at små virksomheder kan eliminere større virksomheders internationale fordele, ved at de har ressourcer til at være repræsenteret globalt.

Med de ovenstående tanker in mente, kan vi altså forstå den Internetbaserede virksomhed, som en del af et større netværk, der udnytter den nye kommunikationsteknologi til at være stærk ved at genere en orden i det kaos, verden består af, og som WWW kan ses som et billede af. Selvom virksomheden er lille, kan den udnytte WWW-teknologien innovativt, og dermed eliminere større virksomheders fordel ved at have ressourcer til at ekspandere internationalt. Det er en type af virksomhed, som vil blive den drivende kraft i den store globale enkelt-markedsøkonomi. Med andre ord, den Internetbaserede virksomhed, er en virksomhedstype, som ikke bare vil blive typisk, men også dominerede i fremtidens globale marked.

#### 10.5.4 Globalisering

Men hvad er så globalt? Naisbitt mener, at mantraet fra miljøbevægelserne "Tænke globalt, handle lokalt" bør ændres til det modsatte: "Tænke lokalt, handle globalt". Han mener, at engelsk og eventuelt mandarin vil blive det universale verdenssprog. Men da sproget er en af de primære identitetsskabere, vil det betyde at individerne vil værne om deres modersmål, sammen med deres historie og kultur. Således må vi antage, at den Internetbaserede virksomhed godt nok vil agere på et globalt marked, men at virksomheden vil være tvunget til at tænke på den enkelte kundes kulturelle baggrund. Dette hænger sammen med Kevin Kelly's og Al Ries & Jack Trout's antagelser om at forstå og skabe hele verden som virksomhedens marked, mens den må fokusere på at betjene en specifik gruppe af individer, således den er i stand til at betjene det enkelte individ ud fra dennes personlige behov.

Yderligere mener Naisbitt, at det repræsentative demokrati vil dø ud. Han mener, at grunden til at det demokratiske system blev skabt, var at befolkningen havde brug for at udvælge nogle personer, der kunne samles og blive enige, for så at tage tilbage til sine vælgere for at informere dem om, hvad der skete. Den dag vi alle er on-line, behøver vi ikke at blive repræsenteret af andre, vi ved hvad andre ved, og hvad der foregår i verden. Vi kan repræsentere os selv. Stadig er der brug for politiske ledere, men efter Naisbitt's mening, bør de være af samme type som fremtidens virksomhedsledere. Fremtidens virksomhedsledere vil være "facilitators"; i stedet for at regulere medarbejderne og i politikernes tilfælde borgerne, skal de skabe muligheder for iværksætter.<sup>178</sup>

<sup>176</sup> Gibson: Rethinking the Future, Through the Eye of the Needle, p. 132

<sup>177</sup> Gibson: Rethinking the Future, Creating Tomorrow's Advantages, p. 132

<sup>178</sup> Gibson: Rethinking the Future, From Nation States to Networks, p. 220

Dette hænger sammen med diskussionen omkring nationalstaten og lovgivningen, hvor vi mener, at det ikke vil være optimalt at regulere anarkiet på Internettet, men at politikerne i stedet skal fokusere på at skabe et miljø, hvor udvikling af viden og transformering af denne til handlinger er i højsædet.

Nu tror vi ikke på, at det repræsentative demokrati forsvinder i morgen, men der kan være tendens til, at politik kommer til at handle mere om at skabe end at regulere mulighederne. For den Internetbaserede virksomhed vil dette betyde, at én Internetbaseret virksomhed vil have andre muligheder end en anden, hvis de to virksomheder er placeret i hver sin nationalstat med hver sine muligheder. Således kan der stadig være tale om politiske afstande, men hvor den traditionelle internationale virksomhedsøkonomi har været fokuseret på politiske reguleringer i købers nationalstat, vil fokuset istedet kunne være på konkurrenters politiske skabte muligheder.

## **10.6 Opsamling - en ny problemformulering**

Samlende kan det formodes, at noget nyt og anderledes er under opsejling. Mindre virksomheder kan med få ressourcer være globale. Men globalt er måske her kun den rigeste del af verden med USA i spidsen. Kunderne bør være på WWW, men de er måske mest interesseret i at handle med store mærkevarevirksomheder. En anderledes omkostningsstruktur bliver måske gældende, da nogle af omkostningerne skubbes over på kunderne. Organiseringen bliver også anderledes for den Internetbaserede virksomhed, da den kan varetage sine internationale aktiviteter ved en udstrakt brug af Internetteknologi. Den traditionelle internationale virksomhedsøkonomi står overfor en udfordring, da de traditionelle problemer omkring, fysiske, psykiske, ledelsesmæssige og politiske-økonomiske afstande ændrer og (i nogle tilfælde) mister sin betydning. Der er derfor behov for nytænkning, hvor traditionelle teorier indenfor international virksomhedsøkonomi, der fokuserer på strukturer ikke vil være anvendelige. Vi anser et livsverden paradigmatisk udgangspunkt, hvor aktørens evne til at udvikle viden og transformere denne viden til handlinger vil være i fokus, som det centrale, når man skal prøve at forstå den Internetbaserede virksomhed. Denne forståelse må tage sit udgangspunkt i, at nationalstaten og dens lovgivning som regulerende faktor i nogen grad mister sin betydning indenfor international virksomhedsøkonomi. At fokusere på den Internetbaserede virksomhed betyder også, at internationale operationsformer begrænser sig til én - at virksomheden er på WWW, og dermed er global. Dette stiller krav til medarbejdernes internationale/interkulturelle forståelse. Med hensyn til kulturelle forskelle er der meget, der taler for, at WWW kan ses som en stor global subkultur. Men dette er langt fra sikkert. Derfor må kulturforskning indenfor international virksomhedsøkonomi bidrage med at afklare uklarheder omkring kulturelle forskelle på WWW.

Det kan vise sig, at en ny form for økonomisk tankegang vinder frem. En økonomi, hvor virksomheden først skaber et behov ved at give produkter væk, for derefter at skabe en indtjening på baggrund af at betjene den enkelte kunde individuelt ud fra dennes personlige behov. Dette betyder, at kunden kommer tættere på, og derved stiller det endnu højere krav til, at virksomheden kender sig selv for at kunne forstå, hvordan kunden forstår virksomheden. Virksomhedens størrelse er for den Internetbaserede virksomhed ikke længere afgørende for virksomhedens internationale markedsmuligheder. Dette er muligt ved innovativ anvendelse af Internetteknologi, således

virksomheden kan være i stand til at generere orden ud af kaos. Endelig vil politikernes rolle, som mulighedsskabere fremfor regulatorer, betyde, at den Internetbaserede virksomhed må forstå, hvilke muligheder politikerne skaber for virksomheden selv og dens konkurrenter.

Alle disse tanker er tendenser, der har inspireret os til at se et nyt projekt forme sig. Vi synes derfor, at der er grundlag for et nyt og spændende projekt. Vi kan således afslutte dette projekt, som det begyndte - med en problemformulering:

***Hvordan kan man forstå den Internetbaserede virksomhed som begreb, og hvilken betydning vil den Internetbaserede virksomhed få for fagområdet international virksomhedsøkonomi?***

Som det fremgår af problemformuleringen handler det igen om at forstå. Således kunne vi med udgangspunkt i livsverdensparadigmet anvende en kvalitativ metode, der tager udgangspunkt i virkeligheden, som den fremtræder for den Internetbaserede virksomhed. Som nævnt i kapitel 3 er vidensudviklingsprocessen baseret på fortolkning af information og refleksion af erfaring. Informationen kunne skabes ved at undersøge Internetbaserede virksomheders unikke kvaliteter. Samtidig kunne skabelsen af erfaringen tage udgangspunkt i selv at skabe en Internetbaseret virksomhed, på baggrund af den viden vi har oparbejdet igennem dette projekt. Dette projekt kunne derfor munde ud i en sammenfatning af fortolkninger og refleksioner til en væsenstype, der definerer den Internetbaserede virksomhed som begreb. Dette vil skabe en baggrund for at forstå den Internetbaserede virksomheds betydning for fagområdet international virksomhedsøkonomi.

## **10.1 Referencer der forefindes på WWW:**

- i **pcOrder.com:** <http://www.pcorder.com>
- ii **Amazon.com Books:** <http://www.amazon.com>
- iii **CDNow:** <http://www.cdnw.com>
- iv **Hugin A-S:** <http://www.hugin.dk>