



**AALBORG UNIVERSITY**  
DENMARK

**Aalborg Universitet**

## **Begreberne Kapital og Ressource**

Nørreklit, Lennart

*Publication date:*  
2007

*Document Version*  
Også kaldet Forlagets PDF

[Link to publication from Aalborg University](#)

*Citation for published version (APA):*  
Nørreklit, L. (2007). Begreberne Kapital og Ressource. [www.ledelsesfilosofi.aau.dk](http://www.ledelsesfilosofi.aau.dk): Institut for Uddannelse, Læring og Filosofi, Aalborg Universitet.

### **General rights**

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- ? Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- ? You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- ? You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal ?

### **Take down policy**

If you believe that this document breaches copyright please contact us at [vbn@aub.aau.dk](mailto:vbn@aub.aau.dk) providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

# Begreberne Kapital og Ressource

Lennart Nørreklit

Center for ledelsesfilosofi  
Projekt Ledelseskapital, arbejdspapir 2, 2007  
ISBN: 9788791943386

## Ressource-begrebet

I *Resources of the Firm*<sup>1</sup>, defineres ressourcebegrebet sådan:

En ressource er noget som

- 1) er tilgængeligt
- 2) der har potentialer
- 3) potentialerne realiseres gennem påvirkninger
- 4) metoder kan skabe de relevante påvirkninger systematisk
- 5) potentialerne er relevante for at opfylde en målsætning, et formål

### Bemærkninger:

Ad 1): Det er ikke altid en ressource er tilstrækkeligt let-tilgængeligt til at være økonomisk interessant. - Tilgængelighed kan i øvrigt være et socialt eller et teknologisk spørgsmål.

Ad 5): Dvs. potentialerne af en ressource er komplementære til andre ressourcers potentialer. - F.eks. en fiskekutter er en ressource (Ressource-1) hvis der er fisk (ressource-2) - omvendt.

Det betyder, at ressourcer kun er interessante, hvis de fornødne komplementære ressource er til stede samtidigt.

## Kapital-begrebet

Tese 1: Ressourcen bliver kapital, når den kan anvendes økonomisk

Dvs. en ressource bliver kapital, når a) den underlægges en lovgivning, som regulerer kapitalanvendelse og når b) den er økonomisk interessant. De to ting følges gerne ad.

### Eksempel 1:

Det antages, at der er olieressourcer under Nordpolen. Nu er disse ressourcer ved at være økonomisk interessante. Man ønsker derfor at kunne kapitalisere dem. Russerne kæmper for at blive dem, der kan strække deres økonomisk-juridiske arm ud efter disse ressourcer for at kapitalisere dem.

---

<sup>1</sup> Schoenfeld et.al: *Resources of the firm*, DJOEF 1996.

### **Eksempel 2:**

Spar Nord Bank anvender relativt let tilgængelig ledelseskapital til at udvikle bankkæden til en landsdækkende bankkæde.

Var ledelsesfærdighederne ikke altid en kapital? Jo, men man havde ikke opfattet det f.eks. i 70'ernes og 80'ernes virksomhedsfilosofi, hvor man i stedet satsede på management, der blev opfattet som en teknisk færdighed snarere end som en kapital. Den gang mente man måske at ledelse snarere var noget risikabelt – og således næppe en ressource heller. Når det ikke er en ressource er det heller ingen kapital.

Men med Spar Nord's bevidste satsning på at ekspandere via anskaffelse af ledere er ledelse blevet opdaget som ledelseskapital.

Ud fra en aristotelisk definitionslære kan vi tilsyneladende rubricere kapital som en underkategori til kategorien om ressourcer:

#### *Første definition af kapital:*

Kapital er ressourcer (genus), der er socialt erkendte og lovgivningsmæssigt objektiviserede (differens) og interessante for samfundets økonomiske interesser (anden differens).

### **Indsnævring af kapitalbegrebet**

Min ide om begrebet kapital er imidlertid lidt snævrere end dette. Lad mig illustrere det ved henvisning til at klassiske økonomer opererer med jord, arbejdskraft og finansielle ressourcer som de tre former for kapital, der danner økonomien.

Den definition hører hjemme i en mekanistisk tankegang svarende til industrialismen. Den er ikke udtryk for en tidssvarende brug af kapitalbegrebet. Den har ikke fat i det, der virkelig har betydning for dannelsen af virksomhed i dag. Jeg mener man simpelthen bør erstatte begreberne om arbejdskraft og jord som kapital med begreberne om ledelse og intellektuelle ressourcer som kapital.

Arbejdskraften er ikke knap – man kan f.eks. altid outsource eller elimineres gennem automatisering. Arbejdskraftbegrebet er i sin definition mekanisk og uintelligent: *arbejdskraft* – trækheste og trækokser er også arbejdskraft i den betydning. Hvad man ikke bare kan købe på markedet eller outsource er derimod høje kvalifikationer, viden og kreativitet – altså intellektuel kapital. I stedet for arbejdskraft må man for at tænke økonomisk derfor fokusere på intellektuel kapital i stedet for på arbejdskraft som kapital.

Jord er heller ikke den mest relevante knappe faktor. Jord kan købes og derfor altid skaffes så længe man har finansiell kapital.

Men så længe det er en økonomisk virkelighed, vi beskæftiger os med, er finansiell kapital en afgørende faktor.

Således komme jeg til at den centrale kapital er ledelse, hvis opgave er at forbinde finansielle ressourcer med de fornødne intellektuelle ressourcer således at disse skaber og realiserer et intelligent produkt, der samtidigt er økonomisk attraktivt for markedet. Altså udgør disse 3 typer kapital det komplementære hele, der skaber økonomisk virksomhed – givet samfundet lovgivningsmæssigt understøtter det. Og af disse er ledelseskapitalen den primære idet det er gennem den, virksomheden som proces startes og udvikles. Men når ledelsen har skaffet sig den fornødne intellektuelle kapital (viden om produkter, produktideer, etc.) og den fornødne finansielle kapital, kan virksomheden fungere.

Jeg mener således at begrebet kapital bør indsnævres i forhold til ovenstående definition – i det mindste i en virksomhedsøkonomisk kontekst – således at det drejer sig om de komplementære ker-

ne-ressourcer, der er centrale for organiseringen af virksomhed som selv er i stand til at inddrage øvrige relevante ressourcer.

Ressource kan således stadig anvendes som overbegreb i en definition af kapital.

*Anden definition af kapital:*

Kapital er sådanne ressourcer (genus) som

1. er økonomisk interessante (differens 1)
2. kerne-ressourcer som kan organisere øvrige nødvendige ressourcer (differens 2)