



Det nya företagens samhälle

Karl-Henrik Pettersson

Det nya företagens samhälle

Karl-Henrik Pettersson

©Karl-Henrik Pettersson, 2009

Det nya företagets samhälle

Clayton Christensen, Harvardprofessor och författare till den mycket uppmärksammade *The Innovator's Dilemma*, ger en tankeväckande förklaring till varför många storföretag riskerar att förr eller senare hamna i ett ekonomiskt hopplöst läge.¹

Hans resonemang är ungefär följande.

Ett företags produkt, eller snarare produktområde, följer en med tiden svagt uppåtlutande bana mätt i funktion, tillförlitlighet och kvalitet, produkten blir helt enkelt gradvis bättre. Till en början är kundernas behov inte fullt ut tillgodosedda, det finns med andra ord ett utrymme för tillverkaren att lägga till nya funktioner, öka tillförlitligheten och höja kvaliteten. Och kunderna är beredda att betala för det mervärde de får. Det är, naturligt nog, ett gynnsamt läge för varje företag som etablerat sig på marknaden med en produkt när efterfrågan är stor och det går att ta ut bra priser. I vissa fall kan ett företag i den fasen bli mer eller mindre helt dominerande på marknaden. IBM hade under 1960- och 1970-talen nära monopol på marknaden för datamaskiner, så kallade mainframes, och lönsamheten var mycket god.

Men ju längre tiden går, desto svårare kommer det att bli för företaget att få fullt betalt för de kvalitetsförbättringar och funktionstillägg som i praktiken ständigt görs. Skall ett företag som befinner sig i den fasen klara sig i konkurrensen med det befintliga produktkonceptet måste det ständigt söka sig mot mer krävande och köpstarka marknader och dessutom pressa kostnaderna, bland annat genom att disintegrera, köpa mer och mer av produktens värde på marknaden.

Ett stort företag med det läget för sin produkt är dömt menar Christensen. Antingen invaderas det underifrån av företag med vad han kallar "disruptive technology" som slår undan basen för den befintliga produkten (så skedde för IBMs mainframemaskiner när mikrodatorer och så småningom persondatorer kom ut på mark-

¹ Just det resonemang som jag refererar till här finns i en uppföljnings- och påbyggnadsbok till *The Innovator's Dilemma*. Se Christensen, C. M. & Raynor, M. E., 2003, *The Innovator's Solution*, Harvard Business School Press, Boston, Mass. Se också: Christensen, C. M., 1997, *The Innovator's Dilemma*, Harvard Business School Press, Boston Mass.

naden).² Eller också har lönsamheten så att säga förflyttats till underleverantörer med ett starkt konkurrensläge för den ursprungliga produkten, de har komponenter som helt enkelt är nödvändiga för att en högkvalitativ produkt skall kunna levereras – och de kan ta bra betalt.³ En del av underleverantörerna växer sig starka och blir med tiden storföretag med egna produkter på marknaden (Microsoft och Intel startade båda som underleverantörer till IBM). Det är ett system i ständig utveckling och rörelse.

Man kan ha vissa invändningar mot resonemanget, framförallt mot dess allmän- giltighet. Men på det hela taget ger det en lättillgänglig förklaring till varför stor- företag i många branscher tvingas till outsourcing och annan disintegration – och också till varför det inte tycks räcka med att satsa på teknisk utveckling av den *befintliga* produkten, eller kanske snarare det befintliga produktkonceptet. Även med mycket stora sådana utvecklingsinvesteringar tycks det som om företaget förr eller senare hamnar i en ekonomisk återvändsgränd, i en slags Moment 22-situation. Å ena sidan måste vidareutvecklingen av produkten fortgå och kostnaderna måste pressas. Det tvingar konkurrensen fram. Å andra sidan vill inte kunderna betala det fulla priset för alla produktförbättringar och nya funktioner som utvecklingsansträng- ningarna resulterar i. Och kostnadspressen genom bland annat outsourcing och annan disintegration leder till att en del av lönsamheten måste "exporteras" till de underleverantörsföretag som levererar produktens nyckelkomponenter. Det blir så småningom en ekonomiskt omöjlig ekvation. Och för vissa branscher tillkommer

² *Disruptive technology* kan kanske enklast beskrivas som ett radikalt nytt sätt att producera på i en viss bransch. Teknologin är "störande" (disruptive) i meningen att den i viktiga avseenden bryter mot den existerande teknologin. Det kanske handlar om att man gör en produkt på ett helt nytt sätt. Ett annat kännetecken är att ett *disruptive technology*-företag i sina första faser ofta inriktar sig mot nya, mindre köpstarka kundgrupper. Man slår så att säga underifrån. Christensen uttrycker det bland annat på följande sätt. "*Disruptive innovations...don't attempt to bring better products to established customers in existing markets...[många gånger är dessa produkter inte kvalitetsmässigt lika bra som den befintliga produkten på marknaden]...But offer other benefits – typically, they are simpler, more convenient, and less expensive products that approve to a new or less-demanding customer.*" Ibid, s 34.

Disruptive technology skall med andra ord inte blandas samman med mer avancerad, ny teknologi och den teknologiska fronten. "*Disruptive innovations usually do not entail technological breakthroughs. Rather, they package available technologies in a disruptive business model. New breakthrough technologies that emerge from research labs are almost always sustaining in character, and almost always entail unpredictable interdependencies with other subsystems in the product.*" Ibid, fotnot 5, s 144.

³ Eller som Christensen sammanfattar det: "A company that finds itself in a more-than-good-enough circumstance simply can't win: Either disruption will steal its markets or commoditization will steal its profits." Ibid, s 152.

således ett helt annat hot – att det underifrån kommer konkurrenter med en ”disruptive technology” som steg för steg, och med god lönsamhet, äter sig in med egna produkter på marknaden. Så har exempelvis ministålverken gjort på marknaden för stålprodukter i USA.

Den här bilden av vad som håller på att ske med de stora företagen passar väl in i den utveckling mot en helt ny typ av företagsstruktur som jag har skrivit om i *Det exploderande storföretaget* (SNS, 2004). En av de tydligaste strukturförändringarna i OECD-länderna under de senaste två decennierna, man kan säga från 1980-talets början och framåt, har varit just storföretagens disintegration. De köper mer och mer av det de behöver på marknaden – och producerar mindre och mindre av produktens värde med egen personal. Det sker med andra ord en slags uppsplittring av de stora företagen i meningen att en allt mindre del av en produkts förädlingsvärde produceras ”in house”. Det klassiska, vertikalt integrerade storföretaget (*Det gamla företaget*) där det mesta av produktens värde tillverkades i egna anläggningar och med egen personal finns knappast längre. Vi har sedan ett par decennier steg för steg fått en ny typ av företag (*Det nya företaget*) som i sin mest utvecklade form bäst kan beskrivas som en liten kärna omgiven av ett nätverk av ”samverkansenheter”, för det mesta ägarmässigt fristående företag. Det stora företaget blir en ”spindel i nätet” som äger de nyckeltillgångar som en ekonomiskt framgångsrik verksamhet på ett visst produktområde kräver men i övrigt samverkar med andra. Dell Computer (Dell), Cisco, IKEA, Skandia och Johnson & Johnson kan vara exempel på *Det nya företaget* i storföretagstappning.

Det är troligt, det är den bild som jag redovisar i *Det exploderande storföretaget*, att vi i det nya produktionssystem som håller på att utvecklas kommer att få se tre typer av producerande storföretag. Det första är produktspecialisten. Produktföretaget har sina nyckeltillgångar förknippade med en viss teknologibaserad produkt eller produktfamilj. Mobiltelefonföretag som Nokia och Motorola är produktföretag. Den andra är produktions- och nätverksspecialisten där nyckeltillgångarna finns i produktions- och processkunskanden och i företagets nätverkskunskanden och i de stödfunktioner som nätverket behöver. Dell, Cisco och IKEA kan vara tre exempel på

nätverksföretag. Den tredje typen är kompetensspecialisten. De stora internationella konsult- och revisionsföretagen är kanske de mest tydliga exemplen.

Det lilla företagets plats i det nya produktionssystemet blir större. Det följer, definitionsmässigt, av de stora företagens disintegration. Men vi kommer också ganska säkert att få se mera av små, mindre och medelstora företag (SME-företag) i former som vi ännu inte riktigt vant oss vid.

Engångsföretaget kan vara ett exempel, detta att man bildar ett företag för ett visst avgränsat uppdrag, till exempel för att producera en spelfilm, för att sedan likvidera företaget. Engångsföretag är redan idag vanligare än vad vi i förstone tror, det gäller inte minst i just skapande produktion som på film-, teater-, video- och musikområdena. Och de kommer av allt att döma att bli än mera vanliga eftersom den typen av företag kan ha vissa ekonomiska och riskmässiga fördelar. Det finns till och med de som tror att "All Business Will Be Like Show Business" (vilket inte jag gör).⁴

Forskningsbolaget, ett måttligt stort företag som uteslutande arbetar med forskning och utveckling i tidiga faser och utan ambitioner att själva kommersialisera sina rön, kan vara ett annat exempel på företag som knappast existerade före 1980, i varje fall inte i den omfattning som de nu gör på läkemedels- och bioteknikområdena.

Nätverksföretaget kan vara ett tredje exempel. Dess nyckeltillgångar finns inte som hos engångsföretaget i kreativa och konstnärliga människors hjärnor eller som hos forskningsbolaget i unikt teknologiskt kunnande utan i en överlägsen kunskap om hur ett visst nätverk skall ordnas för att fungera effektivt.

En sak vet vi med säkerhet, det är mycket genomgripande förändringar vi talar om – också politiskt. Vi håller på att få *Det nya företagets* samhälle. Det samhället kommer i viktiga avseenden att politiskt se annorlunda ut än det välfärdsstatssamhälle som dominerat OECD-länderna under en stor del av 1900-talet. Vad det kan komma att innebära skriver jag om i min andra bok *Det nya företagets samhälle* (SNS, 2004).

Tre olika produktionssystem

Det är en vanlig uppfattning i den agrarhistoriska litteraturen att byn och bysamfälligheten var en ineffektiv produktionsordning. Byns åker- och ängsmark var så

⁴ Kotkin, J. & Friedman, D, 1995, "Why Every Business Will Be Like Show Business", *Inc. Magazine*, March 1995.

uppsplittrad och ägoblandad att det blev nödvändigt att kollektivt fatta beslut om exempelvis när djuren skulle släppas ut eller när det skulle skördas, beslut som sedan alla måste hålla sig till. Den hindrade, eller i varje fall bromsade, individuella initiativ från enskilda bönder. Det i sin tur blev en hämsko på produktion och produktivitet. Så förs ofta det kritiska resonemanget.

Man kan förmodligen hävda att det är en riktig analys av det som kännetecknade slutet av bysamfällighetens tid, säg under senare delen av 1700-talet om vi talar om Sverige. Som flera historiker har påpekat är det emellertid inte självklart att det är en korrekt analys för århundradena dessförinnan, säg för perioden 1500-1700.⁵ Det fanns av allt att döma en tid då bysamfälligheten fungerade tillfredsställande, i varje fall tillräckligt bra för att det skulle vara det produktionssystem som människorna enades om som det bästa och som det man ville ha. "Man bodde i by för att arbeta gemensamt" som någon har uttryckt det.⁶ Byn var "företaget".

Produktionssystemet är, så som vi kommer att använda begreppet, den organisatoriska ordning som under ett visst skede i historien dominerar på mikronivån. Byn och bysamfälligheten var således det dominerande produktionssystemet i det tidiga agrarsamhället, i Sverige fram till mitten av 1800-talet. Ett produktionssystem så definierat påverkar på ett djupgående sätt samhället och politiken. Det är en hypotes för diskussionen om *Det nya företaget* och politiken att produktionssystemet till stora delar bestämmer vilken politik vi kommer att få.

Låt oss granska den hypotesen lite närmare.

Fabrikssystemet, det första produktionssystemet för industriell produktion som inte hade en direkt koppling till den agrara ekonomin (vilket dess föregångare som ledande produktionsordning, hemslöjds- och förlagssystemet hade⁷), fick sitt genom-

⁵ Se bland andra Magnusson, L., 2002, *Sveriges ekonomiska historia*, Tredje upplagan, Prisma, Stockholm, s 71.

⁶ Börje Hanssen skriver i boken *Österlen* att man borde vända upp och ner på den gängse uppfattningen om byn: "man bodde i by för att arbeta gemensamt". Det gemensamma arbetet hade uppenbarligen stora fördelar. Ibid s 71.

⁷ *Hemslöjdsindustri* brukar av ekonom-historikerna definieras som tillverkning på landsbygden för försäljning utanför den egna hemorten. Det innebär att det hantverk som i första hand täcker in byns eller den närmaste omgivningens behov inte räknas som hemslöjd. Det innebär också att hantverk i staden faller utanför definitionen. Hemslöjdsindustri brukar också kallas proto-industri.

brott under 1800-talet. I Sverige kan man säga att från och med 1830-talet kom fabrikssystemet att växa snabbt⁸ och efter 1870 hade det fler sysselsatta än hemslöjdssystemet, låt vara att det finns uppgifter som tyder på att hemslöjdsproduktionen av textilier fortfarande vid denna tid var större än fabriksproduktionen.⁹ Det kontinentala Europa, och givetvis England, låg ett antal decennier före Sverige i denna utveckling men det strukturella mönstret med fabrikssystemet på ingång och hemslöjden på utgång var detsamma.

Det principiellt nya med fabrikssystemet var att produktionen skedde "under ett tak". Arbetet utfördes med andra ord i en lokal – en fabrik – där den utrustning som krävdes för tillverkningen fanns. Det var ett radikalt brott mot hemslöjds- och förlagssystemet där produktionen per definition var utspridd till många små produktionsenheter i hemmen. Med fabrikssystemet följde också en del andra kännetecken.

Ett var att *kapitalägaren*, eller i sin mera politiskt potenta uttrycksform: kapitalisten, på allvar kom in i bilden. Arbetsverktygen, liksom annan produktionsutrustning, ägdes inte längre av bonden eller hans familj utan av den person som tagit initiativet till, utvecklat och ofta också finansierat fabrikstillverkningen. Kapitalägaren i meningen ägaren av produktionsapparaten blev i och med fabrikssystemet en nyckelperson.

Ett annat kännetecken vi kan förknippa med fabrikssystemet var att *företagsledning*, låt vara i embryonal form, för första gången blev ett relevant begrepp. Det ligger i sakens natur att i och med att produktionen centraliserades till en fabrik

Förlagssystemet kan sägas vara den mest avancerade formen av hemslöjdsindustri. Det innebar att en person, oftast en köpman, köpte in råvaror eller halvfabrikat för en viss fabrikation och sedan låt detta "förlag" på en enskild producent, inte så sällan kvinnorna i en bondefamilj, i synnerhet om vi talar om textilproduktion. Producenten skulle mot ersättning bearbeta råvarorna på ett visst, överenskommet sätt och leverera den färdiga produkten tillbaka till förläggaren för försäljning eller vidare bearbetning. Att förlagssystemet fick ett stort genomslag är inte så konstigt. Den ekonomiska risken lyftes bort från producenten och en person närmare marknaden, oftast en köpman, avgjorde vad som skulle produceras, dessutom stod han för finansieringen och transporterna. Hemslöjdssystemet avlöstes av fabrikssystemet. Se bland andra Magnusson, 2002, s 220 ff.

⁸ Lars Magnusson skriver att "...från och med 1830-talet [kan vi] konstatera en expansion av fabriksdriften". Se Magnusson, 2002, s 241. Lennart Schön har visat att den årliga tillväxttakten för exempelvis produktionen i bomullspinnerier (fabriker) i Sverige var 19 procent (mätt i fasta priser) under perioden 1830-50, se Schön, L., 2000, *En modern svensk ekonomisk historia*, SNS Förlag, Stockholm, Tabell 2.5, s 99.

⁹ "Skattningar av produktionen tyder...på att böndernas tillverkning av vävnader i hemmen ännu i början av 1870-talet volymmässigt var av större omfattning än fabriksproduktionen." Isacson, M. & Magnusson, L., 1983, *Vägen till fabriker*, Gidlunds Verdandi, Malmö, s 72.

måste det finnas en arbetsledning för själva produktionen men också en ledning för företaget som sådant.

Med fabrikssystemet blev också *den juridiska formen* för företaget viktig. Hemslöjd, även i sin mest utvecklade form (förlagssystemet), kunde på det hela taget bedrivas framgångsrikt av fysiska personer. Det blev svårare när produktionen centraliserades till en fabrik. Ansvarsfrågorna gjorde det lämpligt att företaget var en juridisk person. Det ställde särskilda krav på lagstiftningen.

Ytterligare ett kännetecken var att fabrikssystemet hade en övre gräns för produktionens omfattning som låg förhållandevis lågt. Kapitalägaren kunde visserligen äga flera fabriker men dessa var i praktiken i de flesta fall isolerade produktionsöar, alltså inte samordnade vad gäller produktion eller försäljning i syfte att nå skalfördelar eller andra samordningsvinster. Det steget förknippar vi med den produktionsordning som skulle komma att avlösa fabrikssystemet, storföretagssystemet.

Storföretagssystemet definieras här som de, visavi fabrikssystemet annorlunda, företagsbildningar som hade som övergripande mål att producera med låga styckekostnader för att tillgodose en snabbt växande massmarknad med billiga och bra produkter. Modellen utvecklades i USA i mitten och slutet av 1800-talet och spred sig sedan över västvärlden och blev det produktionssystem som kom att dominera 1900-talet. I Sverige, liksom i många andra västländer, nådde systemet sin höjdpunkt under de så kallade gyllene åren omedelbart efter andra världskriget, grovt sett perioden 1945-65. Under senare decennier, särskilt efter 1980, har storföretagssystemet varit på tillbakagång.

Också storföretagssystemet hade ett antal särskilda kännetecken. Storföretaget bröt exempelvis med fabrikssystemet på en central punkt – *produktionsmässig integration* av fler företag blev ett karaktäristiskt drag. Det fanns ingen övre gräns för produktionen bestämd av vad *en* fabrik kan klara av. För storföretaget var tvärtom samordning av produktion från flera fabriker eller produktionsenheter i syfte att uppnå långa serier och skalekonomi och därmed lägre styckekostnader ett

grundläggande mål. I nästa led samordnade storföretaget också försäljning och marknadsföring i samma syfte, att sänka kostnaderna.

Storföretagssystemet hade också en annan ägarstruktur än vad som gällde i fabrikssystemet. Kapitalisten i meningen den som äger och driver företaget fick i de flesta fall träda tillbaka. Det följde bland annat av att de stora kapitalbehov som förknippades med en allt mer omfattande produktion i koncernbildningar av olika slag kunde den enskilde kapitalisten allt mera sällan klara ensam. Aktiebolaget blev dominerande juridisk form för storföretaget. Det möjliggjorde *ett brett, och delvis anonymt ägande*.

I storföretaget gjordes också en tydlig *boskillnad mellan företagsledning och ägande*. I fabrikssystemets arketypföretag var ägaren och företagsledaren en och samma person. I storföretaget, i varje fall i den form det hade fått några decennier in på 1900-talet, var ägarna och företagsledningen för det mesta två skilda grupper. Personsamband saknades allt oftare och det tycktes som om beslutsmakten mer och mer hamnade hos företagsledningen. James Burnham myntade i början av 1940-talet begreppet "direktörernas revolution".¹⁰ I sin mest utrerade form var innebörden att ägarna nu hade förpassats till en mera ceremoniell roll. De som bestämde i storföretagen var företagsledare med karaktär av statsmän. Det visade sig så småningom vara fel.

Den som har perspektiv på 1900-talet är väl bekant med storföretaget i den här meningen. Det är det börsnoterade, mycket stora företaget mätt i antal anställda som med långtgående vertikal integration och god skal- och sortimentsekonomi skapar sin konkurrenskraft. Ett stort amerikanskt bilföretag under 1950- och 60-talen kan vara arketypen. Det tillverkade i egna anläggningar inte bara bilens basala komponenter som chassi, motor, styrsystem etc, utan också däcken, planglasen för rutor och så gott som allt vad som i övrigt kunde ingå i produkten. Det som köptes på marknaden var ett minimum. Det var det vertikalt integrerade företaget i sin mest tydliga form. Det var det företag som jag har kallat *Det gamla företaget*.

¹⁰ Burnham, J., 1947, *Direktörernas revolution*, Natur och Kultur, Stockholm;

Det nya företaget är det produktionssystem som vi nu, i början av 2000-talet, kan se konturerna av och som steg för steg, det är den grundläggande antagandet, kommer att avlösa storföretagssystemet.

Ett byte av produktionssystem sker inte friktionsfritt, det har det i varje fall inte gjort historiskt. När *Det gamla företaget* introducerades skedde det under kamp. Eller som en historiker beskriver förhållandena i USA. "Mellan 1875 och 1925 utspelade sig...en häftig strid mellan de nya storföretagen och de traditionella företagen. På den ena sidan stod mångmiljonärerna, rövarbaronerna, på den andra stod småföretag i städerna och på landet, bönderna och de som trälade åt rövarbaronerna."¹¹

Man kan notera att *Det nya företaget* inte möts med protester på samma sätt. Även om det också vid denna övergång finns konfliktytor mellan stora och små företag, och ett visst (men ganska ljust) intresse för de vidgade inkomstklyftorna i OECD-länderna, är det ändå långt till de stridigheter som fanns mellan företag och klasser kring förra sekelskiftet. Det måste rimligen tolkas som så att människorna i gemen i dagens OECD-länder, och det inkluderar även företagarna i de små företagen, har en känsla av att det nya produktionssystem som kommer inte är till deras nackdel, att de ökar sina frihetsgrader, inte minskar dem.

Första, andra och tredje industriella revolutionen

Med begreppet "den industriella revolutionen" brukar för det mesta menas den radikala omställning som övergången till fabrikssystemet innebar. Det var den mening som John Stuart Mill, Karl Marx och andra klassiska skribenter gav begreppet och den som mängder av andra författare sedan dess accepterat och använt sig av. Den har så småningom fått tillägget den *första* industriella revolutionen.

Vill vi tidsmässigt bestämma den industriella revolutionen hamnar vi olika beroende på vilket land vi talar om. I England kan man säga att fabrikssystemet som en ny produktionsordning, principiellt annorlunda än hemslöjdssystemet, började utvecklas under andra hälften av 1700-talet och revolutionen hade avslutats i och med att den nya ordningen dominerade produktionen några decennier in på 1800-

¹¹ Fogel, R. W., 2003, Den fjärde väckelsen och jämlikhetens framtidsutsikter, SNS Förlag, Stockholm, s 142.

talet. Det var samtidigt ingen enhetlig bild, olika branscher hade kommit olika långt. Det är emellertid sannolikt att hade vi haft tillgång ett statistiskt mått över den samlade marknadsproduktionen i England skulle det här tidsmönstret i grova drag ha gällt.

I Sverige var vi senare ut. Fabriker hade visserligen funnits redan under 1700-talet. Manufakturerna, som sysselsatte uppemot 20 000 personer under 1770-talet, uppfyller åtminstone ett par av kriterierna för ett fabrikkssystem. Men det var först under 1830-talet som fabrikkssystemet började utvecklas. Några decennier senare, under 1870-talet, tycks det ha tagit över rollen som dominerande produktionssystem. Grovt sett var den industriella utvecklingen i Sverige vid den här tiden senarelagd med ett halvsekel relativt förhållandena i England.

Den andra industriella revolutionen blir, logiskt nog, därmed en samlingsbeteckning för övergången mellan fabrikkssystemet och storföretagssystemet. Begreppet är etablerat. Det används i denna mening av bland andra Alfred Chandler, storföretagssystemets främste ekonom-historiker.¹²

Tidsmässigt tar det här produktionssystemet sin början i mitten av 1800-talet. Enligt Chandler kan man i USA sätta startpunkten för den nya ordningen till 1840 och genombrottet till 1890-talet. Faktum är att vi för Sveriges del också kan sätta startpunkten till mitten av 1800-talet. Det finns belägg för att man inom bruksnäringsenheten redan vid den tidpunkten började samordna produktionen mellan olika företagsenheter i syfte att effektivisera verksamheten för en hel företagsgrupp.¹³ Däremot är det uppenbart att storföretagssystemets genombrott som dominerande produktionssystem kom väsentligt senare i Sverige än i USA. Det är tänkbart att vi måste komma fram till 1930-talet, kanske till och med till de första åren efter andra världskriget, för att med säkerhet kunna säga att storföretagssystemet dominerade sysselsättning och förädlingsvärde inom industrisektorn.

¹² Chandler, Jr., A. D., 1990, *Strategy and structure: chapters in the history of the industrial enterprise*, MIT, Cambridge Mass., s 62.

¹³ Apropå de svenska järnbruken skriver Lars Magnusson: "...särskilt från och med 1840-talet blev större brukskombinationer allt vanligare. Starka ägare började uppträda, ägare som fäster större vikt vid en rationell drift och en företagsekonomiskt lönsam verksamhet...successivt ökade intresset för åtminstone viss samordning [av dessa 'kombinationer' med samma ägare/khp]...till att börja med finansieringsförhållanden och avyttring – men på sikt också rent produktionsmässiga förhållanden." Se Magnusson, 2002, s 287.

Den tredje industriella revolutionen är den som vi just nu befinner oss mitt uppe i. Det var temat i *Det exploderande storföretaget*.¹⁴

Vad har dessa tre revolutioner gemensamt?

Kan man säga något om vad de tre industriella revolutionerna har gemensamt? Ja, två iakttagelser kan göras och dessa blir minsta gemensamma nämnare. Den första är, som jag redan antytt, att de alla kännetecknas av att organisationen av produktionen på den lägsta nivån radikalt ändras. Det innebär att ny teknologi tas i bruk, och då viktigast teknologi av generell typ (General Purpose Technology, GPT¹⁵) tillämplig på många håll i samhället och med positiva, oftast radikalt positiva, effekter på produktiviteten. Ångmaskinen var en sådan teknologi med stor betydelse för den första industriella revolutionen. Elektriciteten, både för belysning och kraftöverföring, var en GPT nära förknippad med storföretagssystemets framväxt i början av förra seklet. På samma sätt förknippas IT med det nya produktionssystem som vi nu i början av 2000-talet ser konturerna av. Ändå är det viktigt att understryka att ny teknologi inte ensam kan skjuta ett etablerat produktionssystem bort från sin dominerande position. Det fordras mer än så. Reala inkomstökningar, efterfrågeförskjutningar, i sin tur kanske påverkade av värderingsförändringar hos stora grupper av konsumenter, större marknader genom avregleringar och makroekonomiska chocker kan vara andra krafter som gör att ett produktionssystem ersätts med ett annat.

Fabriken, koncernen och *Det nya företaget* i sitt nätverk är de konkreta organisatoriska uttrycken för respektive "revolution" och vi vet att de skiljer sig radikalt åt. Dessa organisationsformer har det gemensamt att de, relativt det som gällde tidigare,

¹⁴ Jag är inte på något sätt ensam om att tala om den tredje industriella revolutionen. En ekonom som använt begreppet är Michael C. Jensen. Han menar att den radikala förändring av det amerikanska näringslivets struktur som började under 1970-talet, intensifierades under 1970- och 1980-talen och fortfarande pågår, är så omfattande och djupgående att det är berättigat att tala om en tredje industriell revolution. Se Jensen, M. C., 1993, "The Modern Industrial Revolution, Exit, and the Failure of Internal Control Systems", *The Journal of Finance*, Vol. XLVIII, No. 3, July 1993.

Med ett svenskt perspektiv har ekonom-historikern Lars Magnusson också utnyttjat uttrycket, till och med som boktitel. Också han använder begreppet industriell revolution i "klassisk" mening, det vill säga som ett uttryck för den radikala omställning som utmärker ett byte av produktionssystem, i det här fallet övergången mellan storföretagssystemet och, med mitt språkbruk, *Det nya företaget*s samhälle. Se Magnusson, L., 2000, *Den tredje industriella revolutionen*, Prisma/Arbetslivsinstitutet, Stockholm.

¹⁵ Bresnahan, T. & Trajtenberg, M., 1995, "General Purpose Technologies: Engine of Growth", *NBER Working Paper*.

höjer produktiviteten i breda sektorer. När revolutionen är fullbordad har produktiviteten i hela samhällets produktion höjts markant. Rundgången av ökad produktivitet som ger ökade löner som ger ökad efterfrågan som ger ökade vinster som ger ökade investeringar etc, har sin egen tillväxtkraft men rundgången har utlösts, i varje fall förstärkts, av att produktionen kan organiseras på ett annorlunda sätt.

Den andra iakttagelsen, och den centrala i sammanhanget, är att industriella revolutioner betyder att politiken ändras radikalt – oftast i två steg. Det första steget, det kan sträcka sig över decennier, innebär att hindrande och fördröjande gamla regelsystem och andra politiskt bestämda institutioner och infrastrukturer tas bort. Avreglering fanns till exempel med som en central ingrediens i den första industriella revolutionen. Näringsfrihetslagstiftningen i Sverige årtiondena kring 1850 är ett exempel. Den handlade om att de inskränkningar i handlingsfriheten för näringsidkare som hade funnits med under mycket lång tid, i vissa fall sedan medeltiden, nu togs bort. Interna tullar, landsköpsbestämmelser, skråväsende, passtväng, tjänstehjonstadgar och mycket annat som var uttryck för myndighetskontroll över produktionsätt och marknader, avvecklades under några decennier kring mitten av 1800-talet.

Det andra steget, som oftast tas parallellt med det första, handlar om att forma en ny politik anpassad till vad det nya produktionssystemet kräver. Synen på ägandet är ett exempel med anknytning till första industriella revolutionen. I Europa utvecklades, tidsmässigt med tyngdpunkten på sent 1700-tal och tidigt 1800-tal, ett helt nytt äganderättsbegrepp. Ägandet blev individuellt, absolut och enhetligt som rättshistorikern Christer Winberg har uttryckt det.¹⁶ Visserligen handlade dessa lagstiftningsförändringar i första hand om ägande av jord, naturligt nog eftersom jordbruket vid den här tiden var den helt dominerande näringen. Men det ligger i sakens natur att ett tydligt äganderättsbegrepp också hade en utomordentligt stor inverkan på hur de icke-agrara marknaderna fungerade. Och inte minst på hur

¹⁶ Winberg, C., 1985, *Grenverket*, Institutet för rättshistorisk forskning, Rättshistoriskt bibliotek, band 38, Stockholm.

ägandet av företag och realkapital fungerade. Osäkerheten kring ägandet minskade och det fick positiva effekter genom att kontrakts- och kontrollkostnaderna radikalt kunde sänkas. Och ännu viktigare, det tydliga ägandet släppte loss andra krafter. Det blev lättare att finansiera investeringar i realkapital eftersom kreditgivaren visste att realkapitalet hade en entydig ägare vilket i sin tur höjde värdet på en in-teckning i tillgången. Det blev mindre riskfyllt att investera i nya produkter, processer och marknader eftersom det man åstadkom var ens eget. Det är svårt att inte se ett nära samband mellan detta nya äganderättsbegrepp och den första industriella revolutionen.

Avreglering var också en av de viktigare ingredienserna och drivkrafterna bakom den andra industriella revolutionen. Dels kunde storföretagssystemet rida på den avregleringsvåg som vi just berört. Den andra industriella revolutionens födelseperiod några decennier från 1840 och framåt sammanföll med den period som brukar kallas *laissez-faire*¹⁷, en tid då det fanns lite av myndighetskontroll av produktion och marknader. Dels blev marknaderna större genom lägre tullar. Det gällde på det hela taget fram till första världskriget. Därefter, och flera decennier framåt, blev tullar och andra handelshinder återigen ett politiskt verktyg i många länder, inte minst i Europa. Det skulle sedan dröja till efter andra världskriget innan en ny tullavregleringsvåg inleddes. EEC, föregångaren till EU, som bildades 1958, hade eliminering av alla tullar som ett av sina huvudmål. 1962 hade också tullavgifterna i handeln mellan medlemsländerna halverats.¹⁸ Det blir med det här perspektivet lättare att förstå att efterkrigsdecennierna var storföretagssystemets storhetstid i västländerna.

För att sammanfatta. Det är en hypotes för den fortsatta analysen och diskussionen att det som ytterst bestämmer en industriell revolution, och därmed hur ett nytt politiskt paradigm kommer att se ut, är det sätt på vilket vi som människor på den lägsta nivån, företagsnivån, organiserar våra ansträngningar att producera varor och

¹⁷ Mera korrekt skulle det antagligen vara att tala om *manchesterliberalism*, vars förespråkare menar att helt fri konkurrens leder till ekonomisk utveckling och rättvis fördelning av samhällets produktionsresultat. Namnet kan härledas från en grupp ekonomer och företagare med anknytning till handelskammaren i Manchester, som verksamt bidrog till att England tog bort spannmålstullarna 1846.

¹⁸ Dillard, D., 1969, *Västeuropas och Förenta Staternas ekonomiska historia*, Gleerups, s 545.

tjänster. En industriell revolution inträffar med andra ord när "företagets" organisation, den ordning som vi använder för att organisera produktion och marknadskontakt, radikalt byter skepnad. Vill vi i grunden förstå skillnaden mellan den första, andra och tredje revolutionen skall vi således inte i första hand leta på den övergripande nivån, makronivån. En industriell revolution är, för att upprepa, en djupgående förändring av hur vi på mikronivå organiserar våra "företag". Det synsättet gör att begreppet företag är vidare än man i förstone tror. Byn och bysamfälligheten var "företaget" i det förindustriella bondesamhället. Fabriksystemet var "företaget" efter den första industriella revolutionen. *Det nya företaget* i sitt nätverk är "företaget" i den era som vi nu är på väg in i.

Värderingsförändringar

En fråga ligger nära till hands – är det så att med ett byte av produktionssystem kan vi också förknippa mer djupgående värderingsförskjutningar i samhället? Sannolikt. Historikern och ekonomipristagaren Robert Fogel, han fick 1993 års ekonomipris tillsammans med Douglass North, har med ekonomens perspektiv granskat de religiösa väckelserna under de senaste århundradena i det amerikanska samhället.¹⁹ Det mest slående blir parallelliteten mellan de långa vågor som skapas av dessa väckelser och de som skapas av nya produktionssystem. Upprinnelse, uppgång och nedgång löper så gott som parallellt. Eller mera precist uttryckt. Överlagrar man det tidsmönster som gäller för de tre produktionssystemen vi har identifierat – fabriksystemet, storföretagssystemet respektive *Det nya företaget* – sammanfaller de mer eller mindre helt med andra, tredje respektive fjärde väckelsen enligt Robert

¹⁹ Temat i Robert Fogels fascinerande bok (med titeln *Den fjärde väckelsen och jämlikhetens framtidsutsikter*) är i korthet att det i USA sedan 1600-talet har funnits ett antal långa vågor i samhällsutvecklingen starkt påverkade av vad han kallar väckelser. Dessa väckelser, i sin tur påverkade av vad ny teknologi och teknisk utveckling och andra yttre förhållanden tillåtit, har format politiken och därmed samhället. Särskilt har jämlikhetssträvandena tagit sig olika uttryck i de olika faserna. Den andra väckelsen, för att ta ett exempel, sammanföll i stort sett med 1800-talet, den började omkring 1800 och genomlöpte sina tre faser – uppgång, dominans, nedgång – under århundradet. Ett av dess viktigaste resultat på jämlikhetsområdet var att slaveriet försvann. Det tillhör bilden att boken är starkt fokuserad på amerikanska förhållanden. Den tredje väckelsen har dominerat 1900-talet med välfärdsstaten som sin kulmen och vi är just nu inne i uppgångsfasen till den fjärde väckelsen. En huvudtes i boken är att vår tids, 2000-talets, jämlikhetssträvanden inte i första hand berör den materiella välfärden så mycket som spridningen av kunskap och andlig tillfredsställelse. Stora grupper av dagens medborgare lider brist på andliga tillgångar (självförelåtelse, familjeetik, kunskapsörst, empati, arbetsetik, förmåga att motstå njutningens lockelser etc). Fogel listar femton sådana andliga tillgångar. "Man måste ha ett visst mått av alla dessa femton andliga resurser." Se Fogel, 2003.

Fogels terminologi. Den tredje stora väckelsen hade exempelvis sin upprinnelse under 1800-talets sista årtionden, växte sig starkare under större delen av 1900-talet för att under århundradets sista decennier vara på tillbakagång. Steg för steg har den tredje stora väckelsen ersatts med den fjärde. Precis som *Det nya företaget* befinner sig den fjärde stora väckelsen ännu i sin linda. Eller i varje fall i ett skede där vi inte med full säkerhet kan uttala oss om vad som blir slutresultatet.

Vilken blir slutsatsen? Är det produktionssystemen som styr förändringar i religion och tro eller är det tvärtom? Det mest sannolika är att det handlar om ett växelspel. Vi kan emellertid notera att de förskjutningar i andligt synsätt och värderingar som Robert Fogel identifierar och förknippar med religionens långa väckelsevågor i det amerikanska samhället uppträder ungefär samtidigt också i andra högt utvecklade industriländer med annorlunda religiösa traditioner och uttrycksformer. Likaså kan vi notera att den fjärde väckelsens viktigaste kännetecken, människans behov av andlig tillfredsställelse, också idag finns i starkt sekulariserade västländer som Sverige. Det tycks som om Fogel själv menar att bakom de olika religiösa väckelserna finns alltid ny teknologi och nya produktionssätt som viktiga, kanske avgörande, drivkrafter.²⁰

Vi lämnar den här diskussionen med detta.

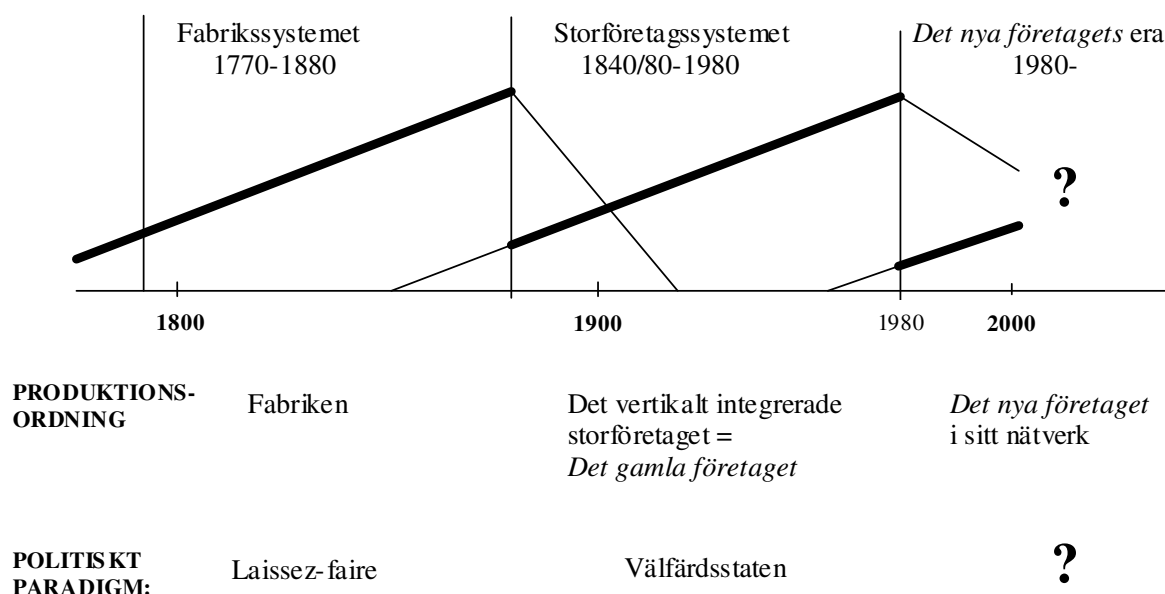
På samma sätt som *laissez-faire* var det politiska paradig som tydligast kan förknippas med fabrikkssystemet är *välfärdsstaten* det politiska paradig som vi i första hand kan associera med storföretagssystemet. Välfärdsstaten i sina olika tappningar (beroende på vilken del av västvärlden vi talar om) byggdes upp under några decennier från 1930-talet och framåt. Samtidigt hade den rötter betydligt längre tillbaka i tiden. *Social-liberalismen* som politiskt idébygge kan dels ses som ett komplement till *laissez-faire*. Den arbetsmarknadslagstiftning, bland annat för att få

²⁰ Robert Fogel visar bland annat på den destabiliserande inverkan som ny teknik kan ha på den förhärskande kulturen. "Under den andra stora väckelsen var de mest störande nyheterna på teknikens område de som sänkte transportkostnaderna (ångbåtar, kanaler och järnvägar), spred befolkningen till områden väster om Alleghenybergen och införde nya produktionsmetoder [läs fabrikkssystemet]...De viktigaste tekniska framstegen efter inbördeskriget förknippades med ökade stordriftsfördelar...Dessa nya storskaliga industrier krävde personal som var väl utbildad...[och sammanfattande skriver Fogel]...Vilka förbättringar i levnadsstandarden de dramatiska tekniska framstegen än medförde vållade de också svåra störningar i kulturen därför att de mänskliga institutionerna släpade efter i anpassningen till dem." Ibid, s 111.

kontroll över barnarbetet i fabrikerna, som infördes i England under perioden 1850-80 kan vara ett exempel. Dels kan den ses som en föregångare till välfärdsstaten. Den bredare sociala lagstiftning som, starkt influerad av social-liberalismen, initierades i vissa länder under sent 1800-tal och tidigt 1900-tal kom senare att betraktas som en del av välfärdsstaten.

Den logiska frågan blir naturligtvis hur det nya politiska paradig som följer med *Det nya företaget* kan komma att se ut. Det skall jag inte diskutera här (den som är intresserad kan läsa min bok *Det nya företagets samhälle*, SNS, 2004).

Det här resonemanget kan sammanfattas som i nedanstående figur.



Texten är en (något bearbetad) del av kapitel 1 i *Det nya företagets samhälle* (SNS, 2004)

Litteratur

- Bresnahan, T. & Trajtenberg, M., 1995, "General Purpose Technologies: Engine of Growth", *NBER Working Paper*;
- Burnham, J., 1947, *Direktörernas revolution*, Natur och Kultur, Stockholm;
- Chandler, Jr., A. D., 1990, *Strategy and structure: chapters in the history of the industrial enterprise*, MIT, Cambridge Mass.;
- Christensen, C. M. & Raynor, M. E., 2003, *The Innovator's Solution*, Harvard Business School Press, Boston, Mass.;
- Christensen, C. M., 1997, *The Innovator's Dilemma*, Harvard Business School Press, Boston Mass.;
- Dillard, D., 1969, *Västeuropas och Förenta Staternas ekonomiska historia*, Gleerups;
- Fogel, R. W., 2003, *Den fjärde väckelsen och jämlikhetens framtidsutsikter*, SNS Förlag, Stockholm;
- Isacson, M. & Magnusson, L., 1983, *Vägen till fabrikerna*, Gidlunds Verdandi, Malmö;
- Jensen, M. C., 1993, "The Modern Industrial Revolution, Exit, and the Failure of Internal Control Systems", *The Journal of Finance*, Vol. XLVIII, No. 3, July 1993;
- Kotkin, J. & Friedman, D, 1995, "Why Every Business Will Be Like Show Business", *Inc. Magazine*, March 1995;
- Magnusson, L., 2002, *Sveriges ekonomiska historia*, Tredje upplagan, Prisma, Stockholm;
- Schön, L., 2000, *En modern svensk ekonomisk historia*, SNS Förlag, Stockholm;
- Winberg, C., 1985, *Grenverket*, Institutet för rättshistorisk forskning, Rättshistoriskt bibliotek, band 38, Stockholm;