

Varför gör storföretagen mindre och mindre själva?

©Karl-Henrik Pettersson, 2009

Varför gör storföretagen mindre och mindre själva?

Det finns ett antal forskare som särskilt ofta nämns när transaktionskostnadsmodellen (TCE-modellen) diskuteras. Ronald Coase är genom *The Nature of the Firm* TCEs idémässige anfader. Hans främste lärjunge och den som mer än någon annan utvecklat TCE till den breda akademiska skola den är idag, är Oliver Williamson. Men också Harold Demsetz, Stephen Cheung, Sidney Winter, Benjamin Klein, Oliver Hart, Bengt Lindstrom och Paul Milgrom är ofta citerade i samband med TCEs vidareutveckling efter Ronald Coase. Ibland kallas denna "skola" också *The New Institutional Economics*, (Putterman & Krozner, 1996).

Låt oss lite närmare granska vad TCE är för slags verktyg.

TCE-modellen i sammanfattning

*Transaktionen, och än mer transaktionskostnaden, är TCEs basala analytiska verktyg. Transaktionen är ett byte på *marknaden* av rättigheter förknippade med en viss tillgång. Transaktionskostnaden är kostnaden för att göra en transaktion. Det är med andra ord kostnaden för att i en viss situation använda prismekanismen som samordnare för att åstadkomma t ex en viss produktion. Skulle i stället en entreprenör eller företagsledning samordna uppstår också kostnader. Företagsinterna "transaktionskostnader" kallas i fortsättningen managementkostnader.

*Det finns olika typer av transaktioner – och det påverkar valet av styrmodell, om det skall vara marknad eller hierarki/företag (eller för den delen någon form av hybridorganisation som franchising, strategisk allians etc.). Det sätt på vilket transaktionerna skiljer sig åt bestämmer således sättet att organisera produktionen på – och därmed transaktionskostnaderna. Särskilt i vilken grad den tillgång som transaktionen gäller är skraddarsydd eller inte, tillgångsspecificiteten, är avgörande. Begreppet *tillgångsspecificitet* har, tillsammans med transaktion och transaktionskostnad, kommit att bli TCE-forskningens mest använda begrepp.

*Transaktionskostnaderna har en tendens att öka till följd av människans tillkortakommanden. Marknaden har inslag av vad ekonomer kallar moral hazard, adverse selection, asymmetrisk information, bounded rationality etc., alla uttryck för följderna av den mänskliga ofullkomligheten. För TCE är särskilt människans opportunistiska beteende centralt. En aktör som ges möjlighet att utnyttja en situation för egen vinning kommer sannolikt att göra det, det är utgångspunkten. Det förklarar modellens fokus på kvasiränta och rent-seeking (begreppen skall vi återkomma till). Hög tillgångsspecificitet och hög kvasiränta går ofta hand i hand. Det ligger till grund för det underförstått positiva sambandet mellan hög tillgångsspecificitet och höga transaktionskostnader.

* TCE-modellen förutspår att ett företag *bildas* om det kostar mer att åstadkomma samma produktion med en marknadslösning, med andra ord om managementkostnaderna (=kostnaderna för en transaktion i företaget) är lägre än transaktionskostnaderna (=kostnaderna för en transaktion på marknaden). "The distinguishing mark of the firm is the supersession of the price mechanism", skriver Ronald Coase i *The Nature of the Firm*.

*TCE-modellen förutspår vidare att ett företag sannolikt kommer att *växa*, t ex genom vertikal integration, om tillgången som transaktionen avser har hög specificitet och om samarbetet är långsiktigt. Tillgångsspecificiteten är med andra ord ett uttryck för hur hårt tillgången är integrerad i produktionen. Hög tillgångsspecificitet leder via hög kvasiränta till höga transaktionskostnader. Det betyder att om tillgången sannolikt inte går att använda för något annat än vad den är tänkt för så kommer det att bli ett argument för att köpa tillgången och integrera den i den egna verksamheten.

*TCE-modellen, eller mera precist det delområde som brukar kallas ”incomplete contract”-skolan, erbjuder också en förklaring till vad det är för skillnad mellan ett långsiktigt kontrakt och en fullständig integration. Ett kontrakt, hur detaljerat och förutseende det än är i sin utformning, kan aldrig vara heltäckande. Det gäller i synnerhet kontrakt som löper över lång tid. Det finns tolkningsutrymme. Det uppstår oförutsedda situationer. Det leder till att ett långsiktigt nära samarbete på marknaden, t ex ett underleverantörsförhållande, kräver ständiga överläggningar, i sista hand omförhandlingar mellan formellt *två likvärdiga parter*. Där finns skillnaden säger TCE-modellen. Hade transaktionen varit ”in house”, kanske genom att en tidigare underleverantör hade köpts upp, så är det den part som har den residuala rättigheten att bestämma – ägaren eller dennes ombud, företagsledningen – som *ensam* har det avgörande inflytandet.

*Den akademiska kritiken mot TCE-modellen riktas både mot modellen som sådan och mot de förutsättningar den är grundad på. På den första punkten är t ex Coase öppet tveksam till förklaringskraften i begreppet tillgångsspecificitet, (Coase, 1987c). På den senare punkten gäller kritiken främst att TCE definitionsmässigt är fokuserad på transaktionen och bortser från det som transaktionen avser och berör, *tillgången* och *produktionen*. Det innebär t ex att skalekonomi försvinner som en förklaring till integration. På samma sätt är TCE kritiserad för att det i modellen är de förväntade transaktionskostnaderna som minimeras medan det i verklighetens företag är *totalkostnaderna*. Till det kommer att TCE-modellen betraktar aktörerna som *riskneutrala*. Viljan eller möjligheten att ta en ekonomisk risk förutsätts alltid vara densamma hos alla inblandade.

TCE-modellen kan, i varje fall i stark sammanfattning som här, verka abstrakt och verklighetsfrämmande. Samtidigt visar det sig, som jag just antydde, att den har en betydande empirisk relevans. De empiriska studier som har gjorts bekräftar att den teoretiska TCE-modellen i vissa fall är ett kraftfullt förklaringsverktyg. Eller som det uttrycks i en relativt nyligen publicerad översiktsartikel: ”The empirical literature, on the whole is remarkably consistent with the predictions of TCE, more so than is typically the case in economics”, (Shelanski & Klein, 1995).

Låt oss testa modellen på en enkel beslutssituation.

Ett pedagogiskt tankeexperiment kring TCE-modellens förklaringskraft

Vi tänker oss att två personer har beslutat sig för att samarbeta på marknaden. De är i utgångsläget soloföretagare, datakonsulter, och de har en affärsidé som de tror mycket på och vill utveckla tillsammans. Båda tillför, förutom sin egen arbetstid och goda namn i marknaden, var sin lika stor enhet realkapital. Vi säger att det är den typ av datautrustning som verksamheten fordrar. Men de är överens om att de måste göra en kompletterande investering i mjukvara för att bli konkurrenskraftiga med sin nya affärsidé.

De står nu inför en valsituation. Antingen bildar de tillsammans ett nytt företag där de båda är anställda och med *en* balansräkning som i utgångsläget består av två enheter realkapital och viss likviditet. De låter därefter företaget göra investeringen. Eller också arbetar de med den nya affärsidén i ett nära samarbete men som soloföretagare där en av dem väljer att göra investeringen i sitt bolag och, på villkor som de är överens om, låta kompanjonen utnyttja den.

Kan vi med hjälp av TCE säga något om vilket av de två alternativen som sannolikt kommer att väljas, åtminstone om vi förutsätter ett rationellt agerande från aktörerna?

Ja, det kan vi. Om den kompletterande investeringen är ett specialprogram anpassat för att förverkliga den nya affärsidén och med ett begränsat användningsområde på marknaden i övrigt, talar mycket för att de hamnar i slutsatsen att bilda ett företag. För det är lätt att inse att

den av de två som i det andra fallet – två soloföretagare som samarbetar – skulle ha gjort investeringen skulle komma att hamna i en sårbar situation den dag affärsidén inte längre håller vad den lovar eller investeringen av något annat skäl har mist eller drastiskt sänkt sitt värde. Och om inte det har hänt, så kanske inte personkemin mellan de två fungerade och samarbetet av den orsaken blev lidande. Det går lätt att föreställa sig en hel rad av orsaker till varför det är riskfyllt att ha gjort en investering i en skraddarsydd tillgång med ett snävt alternativt användningsområde. Det kan vara riskfyllt också för den av de två som *inte* har gjort investeringen. Om affärerna går bra och kontraktet som reglerar utnyttjandet av nyckeltillgången löper ut kan mycket väl ägaren komma att begära en större andel av inkomsterna.

Båda parter inser att det finns risker med en ordning där en är ägare av en nyckeltillgång som båda behöver och låter det nybildade, gemensamma bolaget göra investeringen.

TCE ger struktur åt och förklarar denna slutsats. TCE utgår, som vi har sett, från att människan är långt från perfekt och ett svagt käril. Det är själva fundamentet för modellen. Hon är inte bara begränsat rationell utan också självisk. Hon kommer med all sannolikhet att utnyttja en situation till sin egen fördel, inte minst om ekonomiska värden står på spel. I TCE-termer har tillgången, dataprogrammet, hög specificitet. Det skapas därigenom en stor kvasiränta. Går affärerna bra kan den av parterna som gjort investeringen försöka komma åt en del av kvasiräntan, kanske genom att försöka förhandla sig till högre avräkningspriser för partners utnyttjande av programmet. Går affärerna dåligt, eller uppträder svårigheter av annat slag, blir det ombytta roller. Den som inte gjort investeringen ser en möjlighet att kapa åt sig en del av kvasiräntan. Som vi har sett säger TCE att i en situation som denna kan vi förvänta oss ”företag”.

TCE, särskilt den del av skolan som arbetar med ”incomplete contracts”, förklarar också varför kontraktsvägen är svårframkomlig i en situation som denna. Det skulle vara förenat med mycket stora svårigheter att skriva ett kontrakt mellan de båda soloföretagarna som gav klara besked om hur de situationer som vi här har antytt skulle lösas inklusive de ekonomiska konsekvenserna. Till det kommer alla andra onämnda och ”otänkbara” situationer som kontraktet också måste täcka in. Det är lätt att föreställa sig att bara den del av ett tänkt kontrakt som skulle reglera triviala händelser som hårddiskskador, elavbrott och stöld skulle riskera att bli omfattande. TCE säger att transaktionskostnaderna, i det här fallet sannolikt advokatarvoden för upprättandet av samarbetskontraktet, skulle komma att bli mycket höga, så höga att ”företag” är att föredra framför ”marknad”.

Om investeringen inte hade varit en tillgång med hög specificitet hade det varit lättare att förverkliga affärsidén utan ett gemensamt företag. Låt oss säga att den enda investering som erfordrades utöver de resurser som kompanjonerna redan hade i sina båda företag, var en centralt belägen kontorslokal. Också i det här fallet kan vi anta att den ene av de två gör investeringen. Han köper en kontoriserad bostadsrätt för marknadspriset och de båda kompanjonerna skriver ett okomplicerat hyresavtal. Om vi också för tydlighetens skull antar att bostadsrätten ligger i de attraktiva delarna av en större stad, säg Stockholms innerstad, är det näst intill säkert att tillgången kan säljas till samma pris som den köptes för, mest sannolikt för ett ännu högre pris. Tillgångens specificitet är låg.

Givet de förutsättningar som vi har skisserat, finns det enligt TCE en hög sannolikhet för att de båda kompanjonerna *inte* skulle komma att bilda ett gemensamt bolag. De skulle komma att arbeta tillsammans med den nya affärsidén men göra det som två soloföretagare som delar kontor.

TCE-modellen ger en plausibel förklaring till denna enkla beslutssituation. Frågan är om den gör det också för mer komplicerade, och därmed kanske mer verklighetsnära, situationer.

Låt oss också anta att tiden är framflyttad fem år. På kontoret arbetar nu 10 datakonsulter, alla soloföretagare. De bildade visserligen ett handelsbolag för att skapa viss ordning i det

enda gemensamma de har, marknadsföringen av verksamheten, ”fasaden utåt” (som de kallar IT-Gruppen) och vissa administrativa resurser, bl a en receptionist och allt i allo. I övrigt arbetar var och en för sig. De äger sin egen utrustning, har egna ekonomisystem etc. Handelsbolaget finansieras genom att alla lämnar 5 procent av sina bruttointäkter till bolaget. Lågenheten ägs fortfarande av den som en gång köpte den.

Marknaden uppfattar, felaktigt, verksamheten som ett företag. IT-Gruppen nämns inte så sällan. Det beror på att en av konsulterna har fått, eller snarare tagit sig, rollen av talesman. Han är en ofta sedd och citerad person i datasammanhang – och han har ett grundmurat gott rykte i IT-kretsar. Det leder till att han som representant för IT-Gruppen får en förfrågan från en av landets största fondkommissionärer om utvecklingen av ett nytt datasystem för näthandel av fondandelar. Utöver själva utvecklingen av mjukvaran vill uppdragsgivaren att den som får utvecklingsuppdraget också svarar för driften av systemet på basis av ett långsiktigt, 10-årigt, kontrakt. Det är en mycket stor investering. Utvecklingen av systemet är budgeterad till i det närmaste 50 miljoner kronor över två år. Till det kommer investeringar för att klara drift och underhåll.

Det blir, bildligt talat, revolution på IT-Gruppen. En falang hävdar att det här är ett projekt som är för stort och främmande för det sätt som man hittills arbetat på. En annan falang ser möjligheterna och vill försöka förhandla hem uppdraget. Den senare vinner och det leder till ett radikalt beslut att ändra styrmodell. Man bildar ett bolag, IT-Gruppen AB, och inleder slutförhandlingar om projektet.

Den intressanta frågan är hur det kom sig att man i valet av styrmodell hamnade i ”företag”. Det gamla sättet att organisera sig, ett antal soloföretagare i samverkan på marknadsvillkor, var uppenbarligen inte effektivt i den situation man nu stod inför.

För projektet behövdes inte bara fler konsulter. Det behövdes också, låt vara först efter ett par år, investeringar i hårdvara och driftspersonal. Det var ganska uppenbart att det måste finnas *en* motpart till uppdragsgivaren. Vem skall annars teckna kontraktet? Det ställdes och rådbråkades också ett antal andra frågor. Vem skall anställa de nya konsulterna? Vem täcker de ekonomiska risker som ett utvecklingskontrakt oundvikligen för med sig? Vem står för fullföljandegarantin? Vem skall göra investeringen i driftsutrustning? Slutsatsen blev således att ett företag bildades.

TCE-modellen ger en förklaring till varför integration i det här fallet var en självklarhet. Transaktionskostnaderna skulle komma att bli prohibitivt höga. För teoretiskt sett skulle uppdragsgivaren behöva skriva avtal med ett stort antal soloföretagare och dessa inbördes måste sedan ha ett knippe avtal som reglerar allt från arbetstider och timdebitering till riskdelning och hantering av eventuella överskott. I praktiken fungerar inte en sådan ordning.

Det tankeväckande med denna ”utvidgning” är att den sätter fingret på att TCE-modellen beaktar dels de transaktionskostnader som vi *tror* kan följa med en marknadslösning (på grund av framtida rent-seeking från någon utomstående ”ägare”), dels de transaktionskostnader som vi *vet* kommer att följa med en marknadslösning, i det här fallet höga kontraktskostnader.

Kan TCE-modellen hjälpa oss att förstå disintegrationen?

TCE-modellen är på många sätt fascinerande, särskilt eftersom den ger en förklaring till varför vi har företag och därmed till varför marknaden har gränser för sin expansion. Det är samtidigt lätt att vara kritisk. Ett område för kritik gäller de använda begreppen. Tillgångsspecificitet, kvasiränta och andra begrepp som är centrala för TCE kan vara svåra att förstå. Det krävs att den som vill använda modellen som verktyg är noga med begreppspreciseringarna. Av den anledningen skall vi inleda diskussionen med en genomgång av några centrala TCE-begrepp.

Tillgångsspecificitet är, som vi har sett, ett mått på i vilken grad en tillgång som en part äger är skraddarsydd för den part som använder eller brukar tillgången. Det finns enligt TCE-modellen ett positivt samband mellan transaktionskostnader och tillgångsspecificitet. Det förklaras av att i en situation med hög tillgångsspecificitet uppträder erfarenhetsmässigt höga kvasiräntor – och med höga kvasiräntor följer till följd av opportunistisk och moral hazard höga transaktionskostnader.

Det leder till att vill vi i grunden förstå TCE-modellens begrepp tillgångsspecificitet och dess koppling till transaktionskostnaderna måste vi förstå begreppen kvasiränta respektive rent-seeking.

Kvasiränta brukar i litteraturen definieras som skillnaden mellan den avkastning en tillgång ger i sin nuvarande tillämpning eller användning och vad den skulle kunna ge vid en försäljning, (Klein et al, 1978). Det finns naturligtvis situationer när marknadsvärdet vid en försäljning kan motsvara det värde den har i sin nuvarande användning. Då finns med andra ord ingen kvasiränta. Men om man tänker sig att försäljningen måste ske under pressade förhållanden och, än mera tydligt, om tillgången har en begränsad marknad, om den är tillverkad eller anpassad för sin nuvarande användning, kort sagt om den är skraddarsydd, kanske avkastningen för en köpare är låg och därmed blir marknadspriset lågt. Det innebär att kvasiräntan är hög.

Den *tillgängliga kvasiräntan* ("appropriable quasi-rent") är skillnaden mellan nuvarande avkastning och näst bästa avkastning *för samma ägare*. Vi inser att finns det en tillgänglig kvasiränta finns det också ett förhandlingsutrymme. Den tillgängliga kvasiräntan kan antingen tillfalla ägaren eller brukaren, eller delas mellan de två.

Det leder över till ett andra kompletterande begrepp *rent-seeking*.

Det finns olika typer av *rent-seeking* – förutom den triviala iakttagelsen att alla affärsavslut på marknaden innebär rent-seeking från båda parter sida. Den "kontraktsmässiga" är den första och den vanligaste. Den handlar om att i en relation på marknaden uppträder av något skäl en tillgänglig kvasiränta vilket föranleder den part som tror sig kunna vinna en del av kvasiräntan att ta upp en förhandling. Försöket kan lyckas eller misslyckas. Den "omoraliska" är den andra formen av rent-seeking. En av parterna utnyttjar på ett moraliskt tvivelaktigt sätt sitt överläge och tvingar motparten till att ge upp hela eller stora delar av kvasiräntan. Det är en utpressningssituation. TCE-modellens begrepp "hold-up" ligger nära denna form av rent-seeking.¹ Den tredje formen är den "kriminella". Stöld är den yttersta formen av rent-seeking, skriver Gordon Tullock.

Rent-seeking handlar om inkomstöverföring, aldrig om inkomstskapande. Basen för rent-seeking är opportunistisk. En aktör vill *för egen del* komma åt en inkomst eller ett värde.

Vi kan nu precisera två situationer med hög tillgänglig kvasiränta:

- Om tillgången inte utan höga transaktions- eller managementkostnader kan användas till något annat eller av någon annan är sannolikt kvasiräntan hög. I vilka konkreta situationer skulle det kunna inträffa? Ja, om en underleverantör som mot långtidskontrakt investerat mycket i en specialmaskin konfronteras med en lägre efterfrågan än vad parterna förutsett kan det uppstå en omförhandlingssituation med hög kvasiränta med köparen i en stark förhandlingsposition. Sett i det köpande företags perspektiv är det naturligtvis inget att beklaga. Men det är inte hela bilden. Underleverantörskontraktet, en immateriell tillgång, kan i den motsatta situationen med oförutsett snabbt växande efterfrågan, inte "säljas" på

¹ Begreppet "hold-up" kommer från Oliver Williamson och beskriver den extrema situation då "ägaren" till en tillgång med hög tillgänglig kvasiränta av någon anledning har en mycket stark förhandlingssituation gentemot "brukaren". Det återstår då inte mycket annat för "brukaren" än att gå med på de villkor som har ställts upp.

marknaden och ersättas med ett annat kontrakt med högre leveranskvantiteter. Köparen är både formellt och i praktiken bunden till sin nuvarande leverantör och sitter i en svag förhandlingssits. Underleverantören förhandlar sig kanske till ett högre pris vilket är liktydigt med en större del av kvasiräntan. Exemplet understryker att en omförhandling om kvasiräntan kan tas upp av båda parter i en relation. Det som avgör vem av parterna som kan utnyttja situationen beror för det mesta på yttre omständigheter.

Vi kan i det senare fallet tala om att likviditeten sett ur företagets synvinkel är låg. Tillgångsspecificitet har med andra ord något att göra med tillgångens likviditet.

- Om tillgången inte kan avvaras utan att produktion och produktivitet blir lidande, kort sagt om tillgången i sin nuvarande användning ger en hög avkastning, är det också sannolikt att kvasiräntan är hög. Med nyckelpersoner kan exempelvis alltid förknippas hög kvasiränta, i själva verket är hög kvasiränta kopplad till person en definition på nyckelperson. Kvasiräntan uppstår genom att den avkastning som personen skapar är mycket hög samtidigt som alternativet att låta någon annan sköta uppgiften ger, relativt sett, låg avkastning. Ersättaren har helt enkelt inte samma kompetens, erfarenhet, nätverk eller vad det kan vara som skapar ett extraordinärt värde. En förhandlingssituation kan utlösas av ett antal skäl. Nyckelpersonen kan ha fått ett anbud från en konkurrent eller han kan ha konkreta planer på att ”starta eget”. Då är risken stor att företaget går miste om en betydande del av kvasiräntan. Han kan naturligtvis också ta upp en diskussion om lön eller andra förmåner bara i kraft av att han vet sitt värde för företaget men utan att den öppna marknaden för hans kunskaper är särskilt stor. Kvasiräntan kan vara lika stor som i det första fallet men det är troligt att företaget klarar sig bättre. Alla företagsledare hamnar då och då i sådana förhandlingssituationer med vissa medarbetare.

Hög kvasiränta kan också gälla team av olika slag. En arbetsgrupp meddelar att de alla, hela teamet, har erbjudits anställning hos en konkurrent med så mycket mer i lön. Beroende på graden av sårbarhet för företaget (som kan vara en funktion av gruppens historiska intjäningsförmåga och strategiska överväganden) leder en sådan förhandling antingen till att lönen justeras upp mer eller mindre enligt önskemål eller att gruppens medlemmar säger upp sig. Under den finansiella sektorns, särskilt tradingmarknadernas, snabba uppbyggnad i Sverige under 1980-talet var dessa situationer mycket vanliga. Banker och fondkommissionärer kunde hamna i rena hold-up-situationer då ett antal mäklare meddelade att de inte acceptans för sina önskemål, oftast rejäla påslag i lönen, lämnade hela gruppen och gick till ett annat företag.

Ett annat sätt att uttrycka detta på är att säga att det finns ett positivt samband mellan hög kvasiränta och låg *delbarhet* där delbarhet är en funktion av tillgångens relativa avkastningsförmåga. Är avkastningsförmågan noll kan tillgången utan konsekvenser avvaras. Delbarheten är (oändligt) hög. Står och faller företagets avkastning med tillgången, t ex med det immateriella företagskapitalet, är delbarheten (oändligt) liten, det vi tidigare kallat odelbarhet.

Vi inser att begreppet transaktionsspecificitet har något att göra med (det långsiktiga) kontraktets ofullkomlighet. För vore det så att det perfekta kontraktet kunde skrivas så skulle situationer med kvasiränta och därmed rent-seeking inte kunna uppstå. Det skulle innebära att så snart det uppkom en ny situation kunde parterna i kontraktet läsa av vad som skulle ske. Det är en självklarhet att sådana kontrakt inte kan skrivas, bl a därför att yttre omständigheter som påverkar relationen definitionsmässigt inte kan förutses. Dessutom är det av ekonomiska skäl inte värt att ens försöka skriva ett heltäckande kontrakt eftersom transaktionskostnaderna (läs advokatkostnaderna) skulle bli extremt höga.

Transaktionsspecificitet och kvasiränta har också något att göra med ”sunk cost”. Det är efter det att t ex underleverantören har gjort stora investeringar i skräddarsydd utrustning som det finns förutsättningar för att kvasiräntan skall stiga. Williamson talar om ”Den Fundamentala Transformation” som en affärsrelation kan komma att genomgå ”after the fact”, efter det att man gjort skräddarsydda investeringar. Före investeringen kunde det vara många om budet. Efter det att kontraktet skrivits på och investeringen genomförs är handlingsfriheten inskränkt till en bilateral relation. Det finns ett ömsesidigt beroende. Det kan uppstå höga kvasiräntor. Om kontraktet är ofullkomligt, och det är det i alla långsiktiga relationer, och om den ena parten riskerar att få ett praktiskt monopol vid omförhandling blir det ett argument för ”in house”-produktion och vertikal integration, (Williamson & Winter, 1993).

Tillgångsspecificiteten, eller kvasiräntan, kan åskådliggöras i en figur som en funktion av delbarhet och likviditet (**figur 4**). De tillgångar som berörs är antingen humankapitalet i meningen ”company property”/nyckelpersoner eller de olika team som finns i företaget (för begreppsdefinitioner se essän *Ett sätt att se på företaget*). Eller immateriella tillgångar som kontrakt med leverantörer och andra samarbetspartners. Det är endast i sådana fall det kan uppstå kvasiräntor.

Det är tillgångar med låg delbarhet, alltså tillgångar med hög relativavkastning, som i första hand bör kunna förknippas med hög tillgångsspecificitet. Samtidigt måste det för den som utmanar, det kan vara en anställd eller en underleverantör, finnas en marknad utanför företaget för den egna kompetensen eller kapaciteten för att en kvasiränta som man kan förhandla om skall uppstå. Finns det inget alternativt sätt att använda tillgången på är förhandlingspositionen svag. Högvkastande tillgångar med låg likviditet, själva definitionen på hög tillgångsspecificitet, kan med andra ord ha en låg eller obefintlig kvasiränta. En enskild medarbetare med högt värde för företaget som inte har en extern marknad för sin kompetens, kanske därför att det är en specialistkompetens starkt bunden till företaget, kan vara ett exempel på det. Däremot kan högvkastande resurser med hög likviditet i meningen att ägaren har en marknad för sin tillgång också utanför företaget, ge höga tillgängliga kvasiräntor. Det betyder sannolikt att nästa gång en omförhandling tas upp kommer en stor del av den tillgängliga kvasiräntan att tillfalla ägaren av tillgången. Företagets förhandlingssitts är nämligen då, det inser vi, bräcklig. Det förefaller som om det positiva sambandet mellan hög tillgångsspecificitet, som definitionsmässigt uppträder när tillgången inte har en marknad, och höga kvasiräntor inte är utan undantag.²

Vi är nu färdiga att använda modellen. Det är viktigt att återigen påpeka att vi använder TCE i en slags inverterad mening – inte för att förklara integration utan disintegration.

Varför har vi idag en tendens till disintegration i företagen?

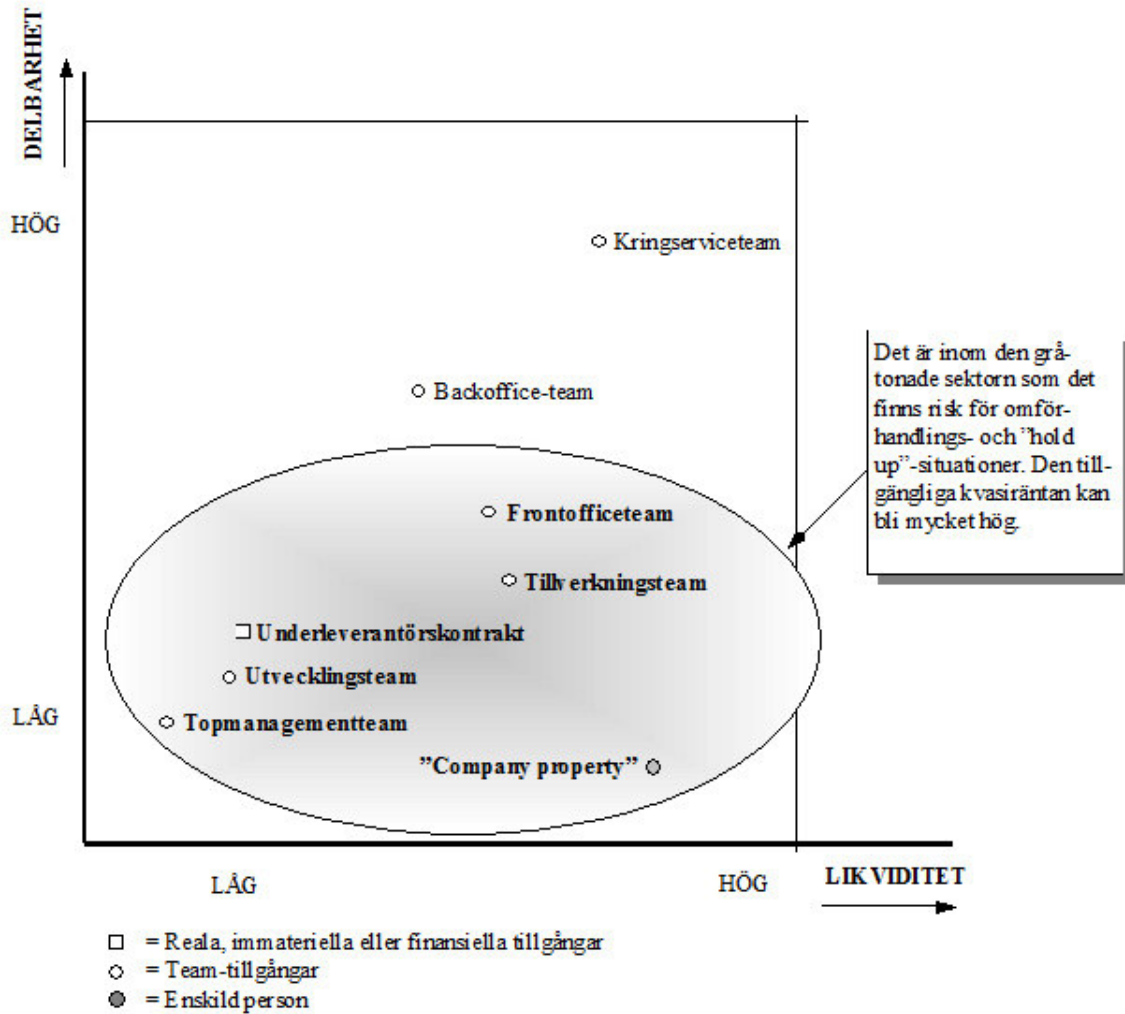
TCE-modellen förutser disintegration om

- tillgångsspecificiteten minskar,
- transaktionskostnaderna sjunker eller
- aktörernas opportunistik minskar.

² Begreppet transaktionsspecificitet har, som vi vet, i den akademiska diskussionen blivit föremål för omfattande kritik. Begreppet är inte i sig särskilt precist och sambandet till kvasiränta och därmed transaktionskostnader är inte utan invändning. Sannolikt skulle det vara bättre att använda ett begrepp som är direkt knutet till kvasiräntan, typ ”Potential High Quasi Rent (PHQR)-assets”.

FÖRETAGETS TILLGÅNGAR

TILLGÅNGAR SOM KAN UTSÄTTAS FÖR "RENT-SEEKING"



Figur 4

Själva fundamentet för TCE-modellens begrepp transaktionsspecificitet är, som vi har sett, den icke-perfekta människan, särskilt hennes benägenhet till opportunistisk och rent-seeking. Vi förutsätter att denna människans "bräcklighet" inte har ändrats. Självskhet har med andra ord påverkat aktörerna lika mycket under perioden efter 1980 som tidigare.

Det som återstår är således två frågor. (A) Har, allt annat lika, tillgångsspecificiteten i meningen sannolikheten för höga tillgängliga kvasiräntor minskat under de senaste två decennierna, kort sagt har utrymmet för rent-seeking sjunkit? (B) Har vi, givet samma utrymme för rent-seeking, fått lägre transaktionskostnader under perioden?

A. Kan vi göra sannolikt att utrymmet för rent-seeking har sjunkit efter 1980?

Rubrikens fråga om utrymmet för rent-seeking har sjunkit efter 1980 är, med den förklaring till begreppet kvasiränta som vi här har givit, liktydig med frågan om likviditeten respektive delbarheten i företagets tillgångar har ökat efter 1980. Eller uttryckt mera precist. Har vi, allt annat lika, fått *ökad likviditet* i meningen att det idag finns större möjligheter att köpa på marknaden det man tidigare ansåg måste finnas "in house" eftersom det då vid en marknadslösning skulle ha funnits en risk för opportunistiskt beteende från ägarnas sida? Eller har vi fått *ökad delbarhet* i meningen att det finns tillgångar som tidigare av något skäl måste finnas i företagets balansräkning men som man idag inte behöver alls eller bara delvis?

Låt oss titta närmare på dessa två frågor.

1. Ökad likviditet?

- *Realkapitalet* – Ja, det är sannolikt att vi kan visa att realkapitalet i ett företags balansräkning har fått ökad likviditet efter 1980. Avreglering och nya kontraktsformer har ökat konkurrensen, breddat utbudet och skapat nya alternativ. Renting av tidigare ägda rörelsefastigheter kan vara ett exempel;
- *Det finansiella kapitalet* – Knappast. Visserligen har det finansiella kapitalet i vissa fall fått påtagligt ökad likviditet efter 1980, tidigare helt illikvida tillgångar har blivit helt likvida (jfr det tidigare nämnda exemplet med sk asset backed securities på kreditmarknaden), men det har inte sin förklaring i att utrymmet för rent-seeking har minskat;
- *Det immateriella företagskapitalet* – Knappast. Det är företagets kärna och därmed definitionsmässigt en illikvid tillgång;
- *Teamkapitalet* – Ja, det är sannolikt att avreglering, teknisk utveckling och inte minst lägre kommunikationskostnader kan ha skapat ökad likviditet. Kringservice- och backoffice-team som tidigare regelmässigt har funnits i företaget har i vissa fall sålts eller lagts ned och ersatts med tjänster som köps på marknaden.

2. Ökad delbarhet?

- *Realkapitalet* – Ja, kort sagt av samma skäl som likviditeten hos företagets realkapital har ökat efter 1980;

- *Det finansiella kapitalet* – Ja, den ökade konkurrensen på de finansiella marknaderna har ökat delbarheten, bl a genom minskat behov av intern riskdiversifiering. Det är ingen tillfällighet att det minskande intresset för konglomeratet som organisationsform har inträffat samtidigt som de finansiella marknaderna har avreglerats, alltså i allt väsentligt efter 1980;
- *Det immateriella företagskapitalet* – Det immateriella företagskapitalet är i princip odelbart. (jfr dock det tidigare nämnda exemplet med snabbt växande franchising. Franchising är en slags Ånkans krus-strategi där en viktig del av det immateriella företagskapitalet säljs ut men ändå blir kvar);
- *Teamkapitalet* – Ja, bl a till följd av avreglering och därmed breddade marknader på områden som tidigare inte var konkurrensutsatta. Men också tack vare ändrade värderingar och ”management fads” som t ex downsizing-rörelsen och outsourcing av kringsservice, (”Låt ISS Catering driva personalrestaurangen”). Till det kommer förändringar på arbetsmarknaden som gör att anställningskontrakten har blivit mera ”likvida”. Den snabba framväxten av uthyrd arbetskraft kan vara ett konkret exempel på ökad delbarhet i humankapitalet;

Det finns således tecken som antyder att utrymmet för rent-seeking har sjunkit i det tidsperspektiv vi här studerar (efter 1980).

Frågan är om det finns en motverkande tendens, en tendens till *ökad* specificitet genom de stora utvecklingsinvesteringar som kännetecknar modernt företagande. Det kan vara så – men också att dessa investeringar ökar disintegrationen. Vissa personer och team, i synnerhet de där det investerats kraftigt i utveckling, kan förknippas med stora och växande kvasiräntor som företaget inte är berett att ge upp. Ett av de alternativ som då återstår är att ”starta eget”.

B. Kan vi göra sannolikt att transaktionskostnaderna, allt annat lika, har sjunkit efter 1980?

Det är sammanfattningsvis troligt att den tekniska utvecklingen, kontraktens alltmera sofistikerade utformning och marknadernas avreglering efter 1980, allt annat lika, har sänkt transaktionskostnaderna avsevärt.³

Informationsteknologin har sänkt sökkostnaderna, i vissa fall har sänkningen varit mycket stor. Den breda användningen av Internet har i grunden ändrat arbetsförutsättningarna för många företag, det gäller särskilt på företag-till-företag-marknaden, (*Economist*, June 26th, 1999).

Det är sannolikt att bredare användning av sk hybrid-kontrakt (strategiska allianser, franchising, joint ventures etc.) och informella nätverk har sänkt kontraktskostnaderna.

Av samma skäl – lägre informationskostnader och effektivare kontraktsmodeller – kan också uppföljningskostnaderna ha sjunkit.

För att sammanfatta. Modellen gör två förutsägelser. Den första är att om utrymmet för rent-seeking minskar, som det nu uppenbarligen har gjort till följd av att konkurrensen har ökat och marknaderna har breddats och fördjupats, ja då kan vi förvänta oss att samordning via marknaden kommer att spela en ökad roll på den interna planekonomins, företagets, bekostnad. Transaktionskostnaderna kommer att sjunka och det blir billigare att köpa vissa tjänster och komponenter av underleverantörer än att tillverka dem i det egna företaget. Vi får disintegration. Det är den utvecklingen vi har haft efter 1980.

³ Notera dock att sänkta transaktionskostnader i vissa fall skapar nya företag. Exempel AdAuction, (se *Economist*, June 26th, 1999).

Den andra förutsägelsen är trivial. Den säger att sjunker transaktionskostnaderna (givet samma utrymme för rent-seeking och i övrigt allt lika) får vi disintegration. Vi har just konstaterat att transaktionskostnaderna med all sannolikhet har sjunkit efter 1980. Vi bör alltså ha haft disintegration under perioden.

Vi kan med hjälp av den bild av företagets tillgångar i två dimensioner som vi har använt för att förklara tillgångsspecificiteten, ringa in vilka tillgångar det är som i första hand kommer att bli föremål för utförsäljning. Det är gjort i **figur 5**. Det är inom den gråtonade sektorn i figuren som vi kan förvänta oss att marknaden skulle kunna ta över. Modellen hjälper oss också att förstå att det i princip finns två krafter som driver disintegrationen, det jag skulle vilja kalla ”trycka ut”-effekten respektive ”vilja ut”-effekten.

”Trycka ut”-effekten respektive ”vilja ut”-effekten.

Om det finns stora tillgängliga kvasiräntor förknippade med en viss högljudd tillgång så kan förhandlingen lösas upp på i princip två sätt. Antingen kommer man överens och ”ägaren” får en större del av kvasiräntan än vad han tidigare haft och fortsätter sin relation med företaget. Exemplet kan vara en på marknaden attraktiv nyckelmedarbetare som höjer sin lön men stannar kvar i företaget. Eller också sägs kontraktet upp och samarbetet avslutas. Det senare blir ofta följden när ”ägarna” tycker att de har alldeles för dåligt betalt och tror att de skulle kunna få behålla en mycket större del av kvasiräntan om de startade eget eller tog anställning i något specialistföretag. Det är ”vilja-ut”-effekten. Den är tillämplig endast på företagets humankapital och teamkapital men troligtvis en starkt pådrivande faktor i disintegrationstrenden när det gäller specialistkompetens av olika slag.

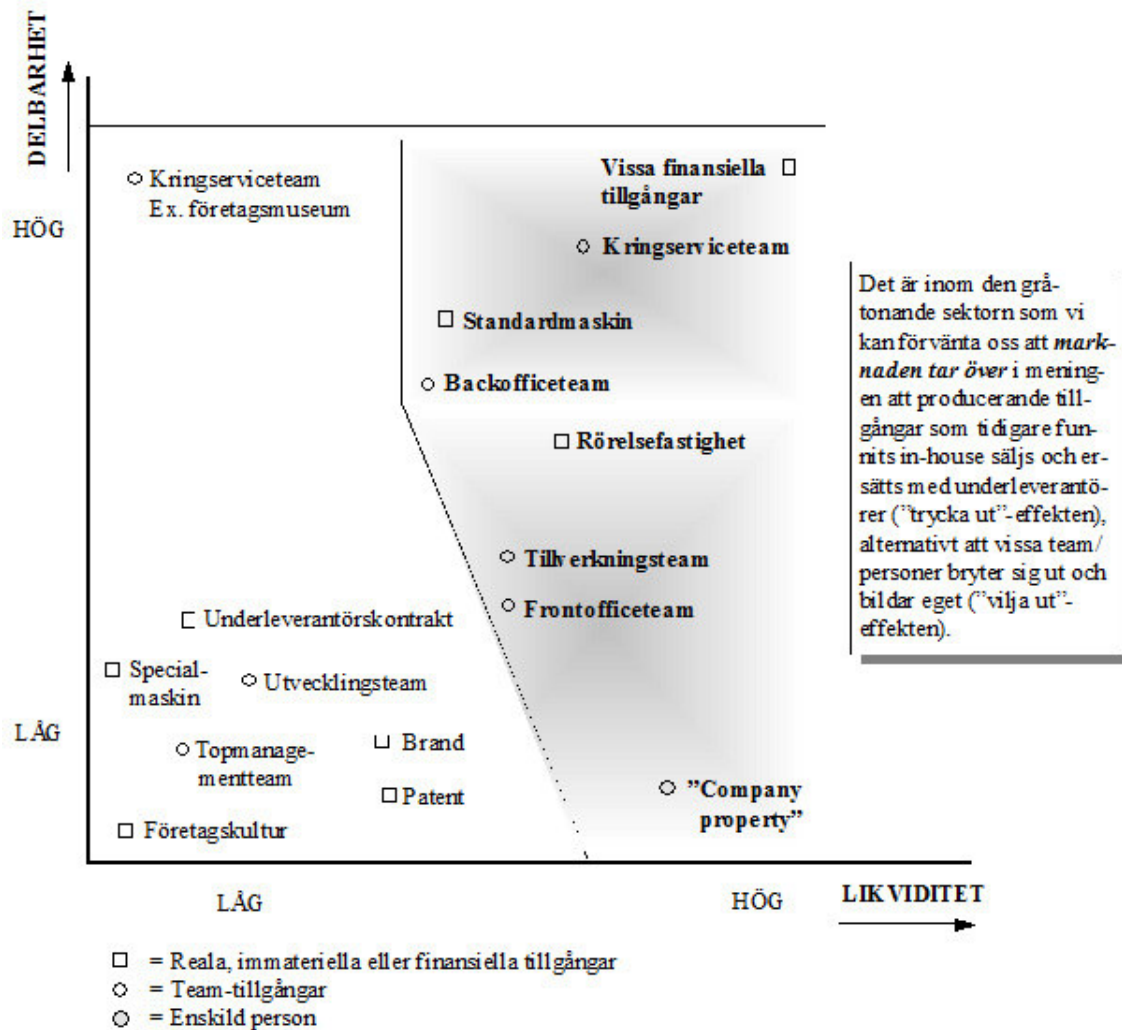
En avknoppning i denna mening sker för övrigt ofta med företagets goda minne. Det finns inte så sällan i företagsledningens perspektiv starka argument för att utbrytningen bör komma till stånd. Anledningen kan vara ett handfast ”gungorna och karusellen”-resonemang. Kraftigt ökade ersättningar till en person eller ett team ger ökade kostnader i form av kompensationskrav och försämrade motivation hos den personal som inte kan få samma förmåner. Det man vinner på ena sidan förlorar man, kanske med råge, på den andra. Ett sätt att bejaka och skynda på är att skriva någon form av samarbetskontrakt med ”utbrytarna” där företaget lovar att köpa vissa tjänster under en period.

”Trycka-ut”-effekten är självdefinierad. Kraften från företagsledningen som trycker utåt är större än den ”vilja-vara-kvar”-kraft som drar inåt. ”Trycka-ut”-effekten har vi med andra ord i de situationer där företaget finner att en tillgång med fördel kan säljas ut, för det mesta för att ersättas med någon form av långsiktigt samarbetskontrakt. I TCE-modellens termer skulle det kunna bli fallet med t ex ett teamkapital där vi inte kan förvänta oss stora kvasiräntor. Det kan vara verksamheter av mer perifer natur visavi kärnaffären, t ex en säkerhetsavdelning eller en intertransportavdelning på ett försäkringsbolag.⁴ Eller också verksamheter av större vikt för företagets långsiktiga avkastning men där sårbarheten av någon anledning har sjunkit, kanske genom att nya kontraktsformer utvecklats som bättre eliminerar situationer med potentiellt höga kvasiräntor eller därför att marknaden har utvecklats så att det numera finns större konkurrens och alternativa leverantörer om det skulle bli problem.

⁴ Vi bör notera att ”trycka-ut”-effekten inte behöver beröra hela avdelningar eller team. Det finns ett intressant case i boken *Det interaktiva företaget* som beskriver hur Tvättman tillsammans med Volvo i Göteborg utvecklade ett nytt koncept för bl a tvätt av overaller och andra skyddskläder för tillverkningspersonalen. Den radikala omläggning av samarbetet som blev följden ledde bl a till att: ”...Tvättman tog över många av de uppgifter som tidigare upplevdes som betungande för Volvo; sorteringen av kläder, byte i klädska och insamling av smutsiga kläder.” Med andra ord tog marknaden över en del av de tjänster som företaget/Volvo/tidigare hade skött ”in house”. Se Wikström, S. et al, 1998, *Det interaktiva företaget*, Svenska förlaget, Stockholm, s 59.

FÖRETAGETS TILLGÅNGAR

TILLGÅNGAR SOM KAN KOMMA FRÅGA FÖR DISINTEGRATION



Figur 5

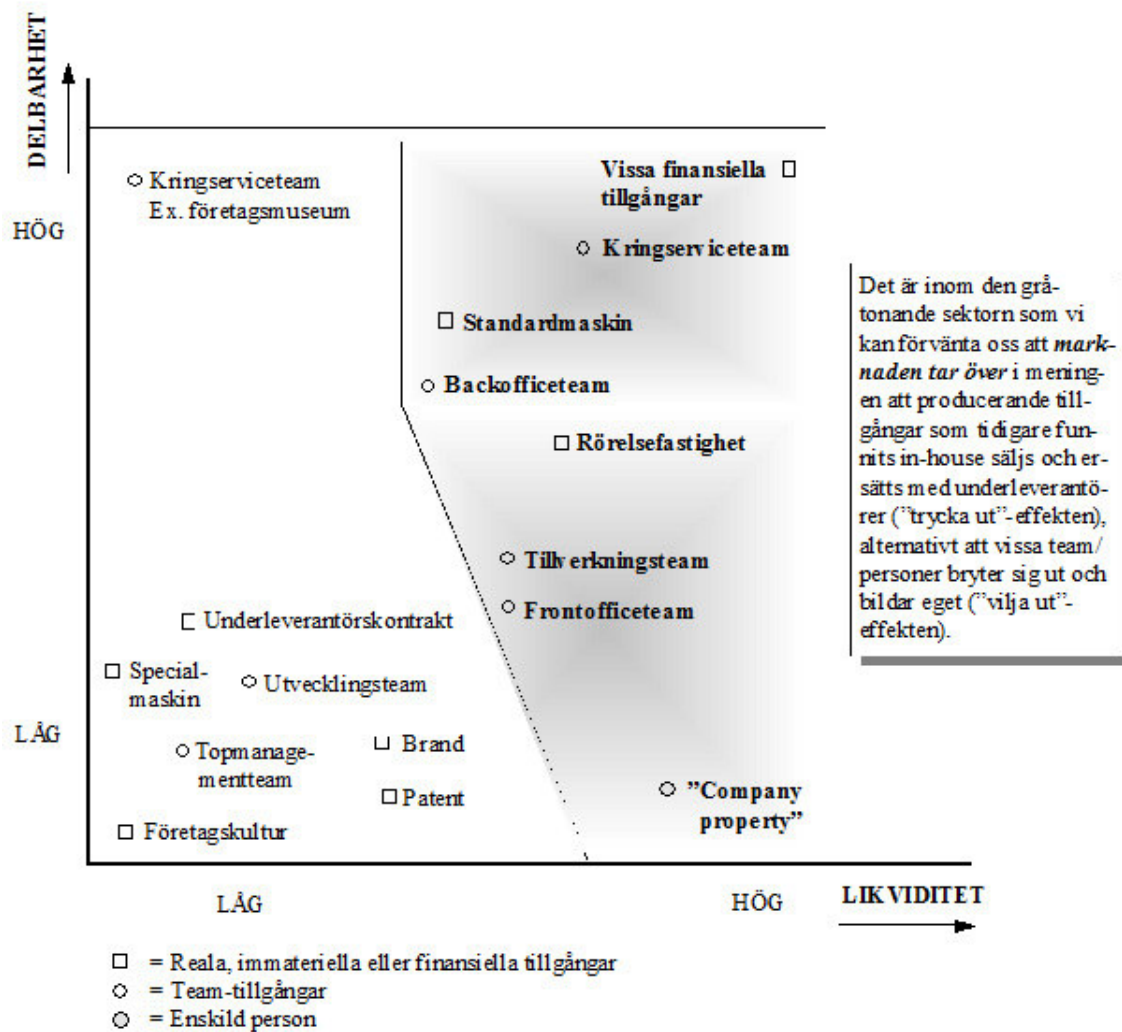
”Trycka ut”-effekten och ”vilja ut”-effekten kan åskådliggöras som i **figur 6**.

Det blir i det här perspektivet lättare att förstå en del av de symptom på disintegration som vi inledningsvis listade. *Core-competence*-strategin blir begriplig. Vi förstår också varför det närmast varit en ”våg” av utförsäljningar. *Outsourcing* och *management-buy-outs* sätts med modellen in i sitt sammanhang. Likaså *treklöverorganisationen* och de nya kraven på *lönebildningen*.

Texten är en förkortad version av kapitel 4 i *Det exploderande storföretaget* (SNS, 2004).

FÖRETAGETS TILLGÅNGAR

TILLGÅNGAR SOM KAN KOMMA I FRÅGA FÖR DISINTEGRATION



Figur 5