M
Itella Oyj

VisualDesign © Kimmo Arho
Vammalan kirjapaino 2010

2010 : 3

EKONOMISKA SAMFUNDETS TIDSKRIFT

THE JOURNAL OF THE ECONOMIC SOCIETY OF FINLAND

Ekonomiska Samfundets TIDSKRIFT

I FOKUS: EVA LILJEBLOM

THOMAS DEGENHARDT OCH CHRISTIAN GRÖNROOS:
Blir företag mera marknadsorienterade i tider av recession?

MAGNUS HENREKSON OCH TINO SANANDAJI:
William J. Baumols senaste försök att slå broar mellan entreprenörskapsforskningen och nationalekonomins huvudfåra.

3 *2010 ÅRGANG 63 TREDJE SERIEN*
FI-ISSN 0013-3183

EKONOMISKA SAMFUNDET I FINLAND (GRUNDAT 1894)
Samfundets syfte är att underhålla och vidga intresset för den ekonomiska vetenskapen samt arbeta för tillämpningen av denna vetenskap i det ekonomiska livet. Samfundet anordnar diskussioner och föredrag om aktuella ekonomiska ämnen med framträdande personer i näringslivet, den offentliga förvaltningen och den ekonomiska forskningen som inbjudna föredragshållare. Samfundet utger tidskriften Ekonomiska Samfundets Tidskrift. Medlemmar i Ekonomiska Samfundet får tidskriften som medlemsförmån. Ansökan om medlemskap riktas till sekreteraren.

Styrelsemedlemmar 2010: forskare Edvard Johansson (ordförande), överlärare Annika Sandström (vice ordförande), nationalekonom och journalist Max Arhippainen, bergsråd Tor Bergman, styrelseordförande Kim Lindström, professor em. Leif Nordberg, kommunikationsdirektör Satu Perälampi, ekon. dr., överlärare Carl-Johan Rosenbröijer, avdelningschef Kjell Peter Söderlund och direktör Henrik Winberg.

Sekreterare: ekonomie magister Johan Wikström. Svenska handelshögskolan, PB 479, 00101 Helsingfors. Telefon: +358 40 511 6825. E-post: johan.wikstrom@ekonomiskasamfundet.fi

Skattmästare: diplom ekonom Markus Smeds. Krokuddsvägen 16 B 7, 02230 Esbo. Telefon: +358 40 040 7679. E-post: markus.smeds@netsonic.fi.

Ekonomiska Samfundets hemsida: www.ekonomiskasamfundet.fi

EKONOMISKA SAMFUNDETS TIDSKRIFT (grundad 1913 och åter 1923)

Huvudredaktörer och ansvarig utgivare: professor em. Leif Nordberg (Åbo Akademi).

Redaktörer: ED Ralf Eriksson (Åbo Akademi), PD Tom Björkroth (Konkurrensverket) och lektor Henrik Palmén (Svenska handelshögskolan).

Associerade redaktörer: docent Rita Asplund (Näringslivets forskningsinstitut, ETLA), professor H.C. Blomqvist (Svenska handelshögskolan), professor Markus Jäntti (Stockholms universitet), professor Martin Lindell (Svenska handelshögskolan), professor Anders Löflund (Svenska handelshögskolan), professor Gunnar Rosenqvist (Svenska handelshögskolan), professor Rune Stenbacka (Svenska handelshögskolan), professor Stefan Sundgren (Umeå universitet) och professor em. Lars-Erik Öller (Statistiska centralbyrån, Sverige).

Redaktionssekreterare: PM Malin Wikstedt (Svenska handelshögskolan).

Artikel- och andra bidrag sänds per e-post till huvudredaktören eller redaktionssekreteraren.

Redaktionens adress: Huvudredaktör professor em. Leif Nordberg, Åbo Akademi, Nationalekonomi, Fänriksgatan 3 B, 20500 Åbo. E-post: leif.nordberg@abo.fi. Redaktionssekreteraren PM Malin Wikstedt, Svenska handelshögskolan, PB 479, 00101 Helsingfors. Telefon: +358 40 352 1286. E-post: redaktionssekreterare@ekonomiskasamfundet.fi

Prenumeration: Prenumerationspris 2010 (3 nummer): 25 Euro. Prenumerationen kan göras genom alla tidningsombud och bokhandlar eller direkt genom redaktionssekreteraren. Prenumerationen gäller för ett kalenderår.

Lösnummer och äldre årgångar: Lösnummerpris: 10 Euro. Lösnummer och äldre årgångar erhålls av redaktionssekreteraren.

Adressändring: Anmälan om adressändring görs till samfundets sekreterare Johan Wikström, eller genom att skicka e-post till: adresser@ekonomiskasamfundet.fi.

Annonser: Kontakta redaktionssekreteraren. Bakpärm 500 Euro, 1/1 sida 330 Euro, 1/2 sida 250 Euro.

Ekonomiska Samfundets Tidskrift utkommer tre gånger om året.

THE JOURNAL OF THE ECONOMIC SOCIETY OF FINLAND (founded 1913 and again 1923)

Editor: Professor em. Leif Nordberg (Åbo Akademi University)

Co-editors: Dr Ralf Eriksson (Åbo Akademi University), Senior Research Officer Tom Björkroth (Finnish Competition Authority), Lecturer Henrik Palmén (Hanken School of Economics).

Associate Editors: Docent Rita Asplund (The Research Institute of the Finnish Economy, ETLA), Professor H.C. Blomqvist (Hanken School of Economics), Professor Markus Jäntti (Stockholm University), Professor Martin Lindell (Hanken School of Economics), Professor Anders Löflund (Hanken School of Economics), Professor Gunnar Rosenqvist (Hanken School of Economics), Professor Rune Stenbacka (Hanken School of Economics), Professor Stefan Sundgren (Umeå University) and Professor em. Lars-Erik Öller (Statistics Sweden).

Editorial Secretary: Malin Wikstedt (Hanken School of Economics)

Articles and other contributions should be sent in electronic format to the Editor Professor em. Leif Nordberg, Åbo Akademi University, e-mail: leif.nordberg@abo.fi, or the Editorial Secretary Malin Wikstedt, Hanken School of Economics, e-mail: redaktionssekreterare@ekonomiskasamfundet.fi. Books for review should be sent to the Editorial Secretary Malin Wikstedt, Hanken School of Economics, PO Box 479, FIN-00101 Helsinki, Finland.

Subscription: Subscription Price 2010 (3 issues): 25 Euro. Orders may be sent to any subscription agent or bookseller or directly to the editorial secretary. Subscriptions are supplied on a calendar year basis.

Single Issues and Back Issues: Single issue price: 10 Euro. Single issues including back issues are available from the editorial secretary.

The Journal of the Economic Society of Finland is published three times a year.

RÅD TILL SKRIBENTER

HUR LÄMNA IN BIDRAG?

Vänligen insänd bidrag till tidskriften i elektronisk form till huvudredaktören eller redaktionssekreteraren som bilaga till e-post (attachment, ange som ämne att det handlar om en artikel till EST). Formatet på datafilen bör vara av standardformat såsom Microsoft Word eller PDF. Artiklarna bör helst inte vara längre än 24 sidor i B5-format med radavstånd 2 och fontstorlek 11 pt. Till artiklarna bör fogas abstrakt på svenska och engelska (inkl. titeln och arbetsplatsens namn på engelska). Längden på abstrakten bör helst inte överstiga 100 ord per abstrakt.

Översikter, bokrecensioner och kommentarer bör ej överstiga sex sidor eller 10 000 tecken. Undantag kan dock göras speciellt i fråga om översikter.

En kort författarpresentation bör bifogas. Av presentationen bör framgå titel, arbetsplats och e-mail adress. Några rader om den egna forskningsinriktningen eller motsvarande bör också ingå. För artiklar med flera författare bör samtliga författare presenteras.

Inlämnade artiklar behandlas av redaktionen i samarbete med utomstående granskare (referees). Övriga bidrag granskas av redaktionen. Eventuella revideringar och ändringar görs av skribenten i samråd med redaktionen.

INSTRUKTIONER FÖR MANUSKRIPTET

Manuskriptet skall skrivas på svenska. Även manuskript på andra nordiska språk kan komma ifråga. Endast i undantagsfall kan engelskspråkiga manuskript accepteras. Manuskript för artiklar skall i allmänhet organiseras enligt följande:

Kort sammandrag.

Artikelns titel (klar, deskriptiv och inte för lång). Skrivs med **fet stil.**

Namn på författaren (författarna) . Skrivs med **fet stil.**

Texten

Referenser: Kort sammandrag på engelska (inkl. titeln på engelska).

Tackord och eventuellt angivande av att artikeln baserar sig på ett föredrag eller en lectio precursoria sätts som fotnot till rubriken på första sidan.

TABELLER OCH FIGURER

Alla tabeller och figurer bör ha lättförstådda rubriker och numreras (t.ex. "**Tabell 10. Rubrik**"). Rubriken på tabeller anges ovan om tabellen och på figurer under figuren. Använd fet stil. Vid konstruktion av tidsserier och spridningsdiagram bör axlarna namnges och skalan anges. Användningen av förkortningar och koder bör undvikas.

I manuskriptet kan tabeller och figurer placeras inne i texten eller så i ett separat dokument. Ange dock i så fall ungefär var i texten tabellen eller figuren skall placeras.

REFERENSER

Alla publikationer som nämns i texten skall samlas i en lista "**REFERENSER**" placerad sist i manuskriptet. Om texten innehåller en referens till en källa skriven av fler en två författare skall det första författarnamnet följas av ett "et al.". I referensförteckningen skall dock alltid alla författares namn finnas med. Referera i texten till författarens namn (utan initialer) med årtal eller om nödvändigt (vid citat) till sida (sidor). Exempel: "Eftersom Andersson (1972) har visat att...". "Detta resultat är i samklang med resultat uppnådda senare (Pettersson, 2005, s. 1-2)".

Referenser citerade i texten skall ordnas kronologiskt. Referensförteckning skall ordnas alfabetiskt enligt författarnamnet och kronologiskt enligt författare. Använd fonstorlek 9 pt.

Referenslistan görs enligt följande modell:

Böcker: Arrow, K. J. (1951), Social Choice and Individual Values. Wiley, New York.

Tidskriftsartiklar: Becker, G. S. och Stiegler, G. J. (1977), "De Gustibus.." . American Economic Review vol.76, s. 79-90.

Samlingsverk: Boulding, K. E. (1966), "The economics of the coming spaceship Earth". I Jarret, H. (red.) Environmental Quality in a Growing Economy, ss. 3-14. Resources for the Future/Johns Hopkins University Press, Baltimore.

Webbdokument: Gayer, T., Horowitz, J List, J.A. (2005) "When Economists Dream, They Dream of Clear Skies", The Economists' Voice: Vol. 2: No. 2, Article 7. http://www.bepress.com/ev/vol2/iss2/art7 (2010-08-23)

FOTNOTER

Fotnoter bör användas endast om det är absolut nödvändigt. Det är oftast möjligt att infoga informationen i normal text. Om fotnoter används skall dessa hållas så korta som möjligt.

ÖVRIGT

Använd i mån av möjlighet fonten Adobe Jenson Pro eller Garamond. Detta gäller speciellt tabellerna och figurerna.

Notera att tidskriften kan läsas också på tidskriftens hemsida omedelbart efter publiceringsdatumet. Varje författare erhåller en fil i pdf-format av den ombrutna versionen av sin artikel. För mera information se http://www.ekonomiskasamfundet.fi

THE JOURNAL OF THE ECONOMIC SOCIETY OF FINLAND

Ekonomiska Samfundets TIDSKRIFT

2010 : 3

INNEHÅLL

LEDARE	Leif Nordberg: Ekonomiska Samfundets Tidskrift förnyas	143
INTERVJU	I fokus: Eva Liljeblom	145
ARTIKLAR	Bengt Bengtsson: • Till sist är det bara pengar som räknas.	149
	Thomas Degenhardt och Christian Grönroos: • Blir företag mera marknadsorienterade i tider av recession?	155
	Alf Westelius, Carl-Johan Petri, Mathias Cöster, Fredrik Nilsson och Nils-Göran Olve: • Prismodeller – en taxonomi	175
ÖVERSIKT	Magnus Henrekson och Tino Sanandaji: William J. Baumols senaste försök att slå broar mellan entreprenörskapsforskningen och nationalekonomins huvudfåra	191
EKONOMISKA SAMFUNDET I FINLAND		
	Utdelning av Tallqvist'ska priset för bästa artikel åren 2008-2009 Pris för bästa artikelbidrag	201
ARTICLES IN BRIEF		202

SKRIBENTER I DETTA NUMMER

Bengt Bengtsson är fil. kand. och har avlagt ekonomie doktorsexamen i redovisning (Dr. Sc Accounting). Han arbetar som lektor i företagsekonomi med inriktning mot externredovisning vid Karlstads universitet. (e-post: bengt.bengtsson@hv.se)

Mathias Cöster är universitetslektor i företagsekonomi vid Högskolan på Gotland. Hans forskning rör dels strategiska IT-tillämpningar, dels innovationssystem och hur dessa kan organiseras och den påverkan som de har på marknader. (e-post: mathias.coster@hgo.se)

Thomas Degenhardt är ekon.mag från Svenska handelshögskolan och har arbetat som forskningsassistent vid dess forsknings- och kunskapscenter CERS Centre for Relationship Marketing and Service Management. (e-post: tdegenhardt@fi.loreal.com)

Christian Grönroos är professor vid Svenska handelshögskolan. Hans forskningsintresse omfattar service som ett perspektiv för affärsverksamhet samt utveckling av marknadsföring som företeelse. (e-post: christian.gronroos@hanken.fi)

Magnus Henrekson är professor och vd för Institutet för Näringslivsforskning (IFN), Stockholm. Han har under senare år främst forskat om entreprenörskapets ekonomi. (e-post: Magnus Henrekson@ifn.se)

Fredrik Nilsson, professor i företagsekonomi, särskilt redovisning vid Uppsala universitet. Nilssons forskning är bland annat inriktad på hur ekonomisk information används när organisationer formulerar och genomför strategier. (e-post: fredrik.nilsson@fek.uu.se)

Leif Nordberg är professor emeritus i statistik och ekonometri vid Åbo Akademi. Till hans forskningsintressen hör bl.a. frågor gällande mätandet av ojämlikhet och fattigdom. (e-post: leif.nordberg@abo.fi)

Nils-Göran Olve är adjungerad professor i ekonomisk styrning vid Linköpings universitet, utbildare och konsult. Han är en av Sveriges mest publicerade författare av managementböcker. (e-post: nils-goran@olve.se)

Carl-Johan Petri är filosofie doktor och gästforskare vid Linköpings universitet. Han är intresserad av frågor om strategi och styrning och har skrivit en bok om europeisk användning av balanced scorecard. (e-post: carl-johan.petri@makingscorecardsactionable.com)

Tino Sanandaji är doktorand vid Harris School of Public Policy, University of Chicago och affilierad till IFN. Han forskar om entreprenörskap och om institutionella förutsättningar för entreprenörskap. (e-post: tino@uchicago.edu)

Alf Westelius är professor i ekonomiska informationssystem vid Linköpings universitet. Hans forskning rör förändringsprocesser och verksamhetsstyrning, med fokus på förutsättningar för varaktig förändring. (e-post: alf.westelius@liu.se)

Ekonomiska Samfundets Tidskrift förnyas

Leif Nordberg

Ekonomiska Samfundets tidskrift har ändrat utseende, förhoppningsvis till det bättre. I samma veva har vi också bytt både tryckeri och layoutansvarig. Sammansättningen av redaktionen förändras från och med årsskiftet. Edvard Johansson blir ny huvudredaktör och Ralf Eriksson ersätts av Tom Lahti. Meningen är att även innehållsmässigt fräscha upp tidskriften. Ett steg i denna riktning är publicerandet av intervjuer med personer som är intressanta på grund av att de tillträtt nya poster eller av annan anledning synts i offentligheten Vi är mycket tacksamma över att Hankens nya Rektor Eva Liljeblom ställt upp för den första intervjun i denna serie Min förhoppning är att EST också i fortsättningen kommer att ha ett mångsidigt innehåll, såväl vetenskapligt högklassiga artiklar som mer lättsmälta översikter och rapporter. Då jag inledde min period som huvudredaktör skrev jag i min första ledare (EST 1/2005) bl.a. följande:

> ”I Ekonomiska Samfundets Tidskrift kommer även i fortsättningen att ingå såväl föredrag som översikter rörande aktuella ekonomiska frågeställningar som vetenskapliga artiklar av mera traditionell karaktär. En uppgift som med åren blivit allt viktigare är att se till att ekonomiska frågor också i framtiden debatteras även på svenska i vårt land.

Det ankommer självfallet på läsekretsen att bedöma hur väl vi lyckats i denna målsättning. Eftersom EST:s läsekrets är i många avseenden mycket heterogen är det självklart att alla bidrag inte kan intressera alla. En rimlig målsättning är dock att varje läsare skall hitta åtminstone något intressant och tankeväckande i varje nummer. En brist i innehållet är uppenbar. Vi skulle gärna ha publicerat flera debattartiklar kring aktuella ekonomiska frågeställningar. Med den utgivningstakt som EST har är det självfallet omöjligt att få till stånd en mångsidig och rykande färsk debatt kring dagsaktuella frågor. EST skulle dock lämpa sig ypperligt för mera en mera seriös diskussion kring t.ex. skattepolitikens målsättningar eller EU:s framtid, som sedan kunde kompletteras med kommentarer i dagstidningar eller t.ex. Forum för ekonomi och teknik. Denna problematik har diskuterats också inom Styrelsen och en gemensam önskan synes vara att den nya Redaktionen skulle aktivt undersöka

möjligheterna till samarbete med andra svenskspråkiga media här i landet. Man skulle gärna se litet mera v den debattkultur som återspeglas t.ex. i många av bidragen till Ekonomisk Debatt i Sverige. Det verkar dock som om det fortfarande vore i det närmaste omöjligt att få våra forskare och ämbetsmän att delta i en analytisk och förutsättningsfri debatt om aktuella ekonomiska problem. Mikael Kosks ledare i HBL den 29.07 där han pläderar för en större öppenhet och debatt i den ekonomiska politiken var mycket upplysande i detta avseende.

Nu och då dyker frågan om det är meningsfullt att skriva och publicera vetenskapliga artiklar på svenska upp. Självklart är att en verkligt banbrytande artikel som innehållsmässigt platsar inom forskningsfronten skall skrivas på engelska och publiceras i någon av de ledande internationella tidskrifterna. Min fasta övertygelse är dock att det är viktigt att våra forskare lär sig uttrycka sig på svenska också i vetenskapliga sammanhang och att det finns ett forum för publicering av vetenskapliga bidrag inom ekonomi skrivna på svenska eller andra nordiska språk. I detta avseende är EST faktiskt ganska unik i hela Norden. Också med tanke på utvecklandet och vårdandet av våra nordiska språk är det viktigt att inte försumma en så central del av språket som den vetenskapliga terminologin. Glädjande är att vi under de senaste åren faktiskt noterat en klar uppgång i antalet inkomna manuskript från främst Sverige, men också övriga nordiska länder. Speciellt för yngre forskare erbjuder EST en bra möjlighet att träna upp sin skrivförmåga och få erfarenhet av vetenskaplig publicering.

Inom redaktionen har vi sett det som en viktig målsättning att de vetenskapliga artiklarna i mån av möjlighet avspeglar bredden och mångsidigheten i den forskning i ekonomiska ämnen som bedrivs vid våra högskolor. Artiklarna har kanske inte alla gånger motsvarat våra personliga "vetenskapliga ideal", men om de bedömts som vederhäftiga och intressanta inom ramen för den forskningsinriktning och –tradition som de representerat har vid publicerat dem. I mån av möjligheter har vi strävat efter att som referees utnyttja personer med samma forskningsinriktning som skribenten. EST kan inte och bör inte bli ett språkrör för någon bestämd skola eller inriktning.

Att skriva en vetenskaplig artikel som lämpar sig för publicering i EST är ingen lätt uppgift. Läsekretsen består av både akademiker och sådana som sysslar eller sysslat med mera praktiska uppgifter inom näringslivet eller den offentliga sektorn . Att utan att ge avkall på den veten skapliga stringensen få en artikel både läsbar och läsvärd för personer med väldigt olika bakgrund är en krävande uppgift och förutsätter utan vidare en betydande arbetsinsats. Det minsta man kunde hoppas på är att detta skulle beaktas då högskolorna utvärderar och poängsätter sina forskares arbetsinsatser.

Bästa läsare och medarbetare, jag ber att få tacka för gott samarbete under de gångna åren. Jag är övertygad om att vi alla ser det som en mycket viktigt uppgift för Ekonomiska Samfundet i Finland att även i framtiden upprätthålla och utveckla EST.

I fokus: Eva Liljeblom

Ett nytt inslag i EST kommer att vara intervjuer med personer som är intressanta för EST:s läsare genom att de tillträtt nya poster inom t.ex. högskolesektorn eller näringslivet eller av någon annan anledning synts mycket i offentligheten på senare tid. Serien inleds med en intervju med Eva Liljeblom som efterträdde Marianne Stenius som rektor för Svenska Handelshögskolan den 1 augusti 2010. Rektor Liljeblom har vänligen gått med på att besvara ett antal frågor rörande Hanken och Finlands ekonomi sammanställda av redaktionen.

Bästa Eva Liljeblom, EST ber först att få framföra sina varma gratulationer i amledning av att Du tillträtt som ny rektor för Hanken. Vi ber att få önska alla lycka och framgång i det nya uppdraget. Vilka är enligt Din uppfattning de största utmaningarna för Hanken under de närmaste åren?

Hanken har ju redan länge satsat på saker som jag uppfattar som viktiga, såsom forskning av hög kaliber internationellt, samt internationaliseringen. Vi har ju bl.a. infört en obligatorisk period utomlands för studenterna, vilket förverkligas via studentutbyte (kurser utomlands) eller arbetspraktik. Jag ser min period som rektor långt som "business as usual", dvs. försöker fortsätta i de linjer vi redan är inne på, att förstärka Hanken som en stark enhet såväl gällande forskningen som kvaliteten på undervisningen. Den framgångsrika fundraisingen som pågår ger ju sedan intressanta möjligheter till specialsatsningar på våra tyngdpunktsområden.

Den nya universitetslagen, som trädde i kraft i början av detta år, har medfört många förändringar i fråga om förvaltningen och finansieringen av högskolorna. Anser Du den nya lagen som lyckad eller tror Du att det snart kommer att bli aktuellt med justeringar.

Jag betraktar lagen som lyckad och hoppas verkligen inte att den igen snabbt justeras, vi måste ju ha någon kontinuitet i våra processer och tjänstestrukturer för att kunna koncentrera oss på kärnfunktionerna.

En följd av laget är att högskolornas förvaltning genomgått stora förändringar. Rektorsrollen har förnyats så att den mera påminner om VD-positionen vid ett större företag. Rektor har bl.a. fått större befogenheter i fråga om

rekryteringen av ny personal och fördelningen av anslag. Anser Du detta vara ett steg i rätt riktning? Det kollektiva beslutsfattandet som var kännetecknande för den gamla förvaltningsmodellen har ju kritiserats bl.a. för att det varit svårt att snabbt driva igenom reformer rörande t.ex . inriktningen på forskningen och undervisningen. Å andra sidan kräver ju uppbyggnaden av nya styrkeområden alltid lång tid och det är svårt att på förhand veta hur lyckade olika forskningsprojekt på sikt kommer att vara.

Större befogenheter betyder inte att man skulle missbruka dem. Vi har dessutom mycket kollektivt beslutande kvar i vår förvaltningsmodell. Jag är mycket nöjd med modellen där rektorn jobbar mot en stark styrelse som har såväl interna som externa medlemmar, och är konfident med att våra styrelsemedlemmar inser att forskningsresultat ej kan snabblevereras. Med erfarenhet från näringslivet via ett antal styrelseposter vill jag även framföra att väntetiderna även där ofta är mycket långa, såväl i produktutvecklingen som gällande andra strategiska åtgärder, så skillnaden till forskningen behöver ej vara så stor.

Förändringarna i fråga om högskoleutbildningen har också medfört ett behov av att se över finansieringen av högskolorna. För närvarande försöker alla högskolor samla in pengar av privata donatorer. Ett alternativ som också fått förnyad aktualitet är införandet av terminsavgifter. Vore det skäl att göra studierna avgiftsbelagda för alla studerande?

Terminsavgifter är en het potatis med både för- och nackdelar. Går man inför experiment med dem, måste man naturligtvis kombinera terminsavgifterna med ett stipendiesystem för att locka till sig de bästa studenterna. Och just nu talar man ju i Finland närmast om terminsavgifter för studerande utanför EU. Hela terminsavgiftsdebatten måste kombineras med universitetens möjligheter att via andra vägar finansiera sin verksamhet. Går UKM inför att skära ner på högskolornas basfinansiering, måste olika alternativa finansieringsformer tas upp i betraktelse.

Hanken bär det riksomfattande ansvaret för den svenskspråkiga ekonomisk-merkantila universitetsundervisningen. Ser Du någon konflikt i att Hanken å ena sidan har ansvar för att ge utbildning på svenska, men å andra sidan har satsat mycket på internationalisering och utbildning på engelska?

Jag ser absolut ingen konflikt härvid. Skall vi kunna stå för vårt ansvar, bör vi ju kunna ge studenterna en högklassig, konkurrenskraftig utbildning. En konkurrenskraftig utbildning betyder utnyttjande av bästa lärar- och forskarförmågor, även utländska. Dessutom är ju affärsvärlden internationell – studenterna behöver exponeras mot internationella impulser för att sedan kunna besitta de kunskaper och den "verktygslåda" som framgångsrik affärsverksamhet förutsätter. Naturligtvis måste här finnas en balans mellan det svenskspråkiga och det internationella, men vi är långt ifrån en situation där t.ex. det icke-inhemska bidraget till vår lärarkår skulle börja utgöra ett problem för svenskan.

En fråga som diskuterats länge och intensivt är samarbetet mellan våra svensk- och tvåspråkiga högskolor, alltså primärt Hanken, Åbo Akademi och Helsingfors Universitet. Hur se Du på denna fråga, finns det behov av mera samarbete?

Hanken samarbetar redan nu med många partners, såväl på svenskt håll men även t.ex.

med Aalto Universitet. Naturligtvis har vi en speciell relation till HU som vi vill utveckla. Det fina med vårt samarbete med olika partners är att det uppkommer på frivillig basis och "bottom-up", från ett verkligt intresse och behov hos de berörda parterna. Så borde det få vara även i fortsättningen.

Det finns vissa tecken på att den ekonomiska konjunkturen vänt och att vi står inför en ny högkonjunktur? Tror Du att vi kan räkna med en ny lång tillväxtperiod eller kommer vi att få snabba växlingar i ekonomin?

Jag är en finansiell ekonom, inte en nationalekonom. Jag anser att den bästa prediktorn för kommande ekonomiska svängar är aktiekurserna – som paradoxalt nog pga. marknadseffektivitet inte egentligen går att predicera. Jag tror nog att det kommer att "svänga", men tänker verkligen inte ge mig in i att predicera riktningen och längden på kommande konjunkturer.

De ekonomiska problemen i främst Grekland men också i andra medlemsländer har förorsakat stora spänningar inom EU. Tror Du på en framtid för EU och borde man gå in för mera överstatligt beslutsfattande?

Jag är optimist gällande EU. Jag tror även att det nog kommer att gå mot en starkare centralstyrning, men antagligen rätt långsamt. Inte heller USA är helt centralstyrt fast de nog haft tid på sig, och Europa är en mycket mera brokig samlig av stater.

Hur ser Du på Finlands möjligheter att klara sig på litet längre sikt. Pappersindustrin kämpar som känt med stora problem. Det går inte heller så bra för Nokia och mycket av tillverkningsindustrin har utlokaliserats till låglöneländer. Vad borde vi i nuläget satsa på för att trygga en framtida ekonomisk tillväxt?

Ja skulle jag veta det. Innovationer är definitionsmässigt oförutsedda, så var även Nokias framgång i tiden. Vi borde se till att förutsättningarna finns för framgångar, dvs. att klimatet för näringslivsidkande är konkurrenskraftigt.

Den offentliga sektorn, både den statliga och kommunala, står inför stora anpassningsproblem. Borde man i första hand gå in för att skära i de offentliga utgifterna eller finns det andra möjligheter att balansera budgeten?

Alla budgetbalanseringar kräver att man ser på både utgifts- som inkomstsidan. Incentiven måste finnas för att i en konjunkturuppgång få upp inkomstsidan via ökat företagande och arbete (via statens / kommunernas andel av skatteintäkterna därav). Samtidigt är det väl klart att den demografiska utvecklingen tvingar oss att se över kostnaderna, vad som verkligen behöver finansieras av det offentliga.

Hur ser Du överhuvudtaget på det så kallade nordiska välfärdssamhället. Är det möjligt och önskvärt att upprätthålla ett samhälle med relativt kraftig beskattning och ett socialskydd som tryggar en rimlig levnadsnivå också för samhällets sämre lottade?

Den nordiska välfärdsmodellen har fungerat bra i tider av populationstillväxt och ekonomiskt uppsving. Jag hoppas att det finns en möjlighet att behålla den – som så eller nerskalad – även i framtiden. Men den demografiska utvecklingen ställer den verkligen inför utmaningar.

Skattefrågor har på senare tid varit föremål för livlig debatt. Bl.a. Hetemäki-arbetsgruppen kom med sitt första delbetänkande. Vilka är enligt Din uppfattning de största bristerna i det nuvarande systemet och vad borde man i första hand sikta in sig på att reformera?

Jag var en anhängare av "avoir fiscal" modellen dvs. enkelbeskattningen av dividenderna. Den slopades ju för att den – i förening med källskatt på dividenden för utlänningar – inte behandlade inhemska och utländska investerare symmetriskt. Jag är rädd att man gör samhället en björntjänst om man via alltför hög dubbelbeskattning av värdepappersavkastningen minskar incentiven till näringslivsverksamhet.

En annan fråga som också varit på tapeten är samarbetet mellan tjänstemän och akademiker. Medlemmarna av det ekonomiskvetenskapliga rådet vid Finansministeriet har klagat över att man inte tar deras råd på allvar och i början av året lämnade en professor i nationalekonomi rådet i protest. Du har själv stor erfarenhet av att verka som rådgivare både inom den offentliga sektorn och näringslivet. Uppfattar Du att man tagit Dina råd på allvar och hur ser Du överlag på samspelet mellan beslutsfattare och forskare?

Jag har nog personligen upplevt att man har lyssnat till mig i de offentliga sammanhang där jag fungerat som rådgivare. Jag tycker mig också se en positiv trend i det hur forskarsamfundet utnyttjas som experter i olika offentliga sammanhang.

Eva Liljeblom, ett stort tack för att Du åtog Dej att besvara våra frågor!

Behöver du

hjälp med

grafisk formgivning?

Hej!
Det är jag som står för layouten för och ombrytningen av denna tidskrift.

Jag tar gärna emot även andra uppdrag som handlar om visuell formgivning:

- ombrytning och grafisk formgivning
- fotografering (studio / reportage)
- försäljning av bildmaterial
- grafer och tabeller
- digital bildbearbetning

Kontakt:

Kimmo Arho
Visual Designer, freelancer
tfn: +358 (0)45 - 65 13 521
e-post: taitto@welho.com

På vilket sätt marknaden skall använda en kassaflödesanalys som beslutsunderlag har enligt författaren inte behandlats i litteraturen mer än ytligt. Syftet med denna artikel är att komma med ett förslag på hur kassaflödesanalysen kan användas som ett kritiskt verktyg vid bedömningen av den periodiserade redovisningens objektivitet . Om en redovisning inte är objektiv är den subjektiv. Periodiseringar och/eller anteciperingar är det som kan bidra till en subjektiv redovisning, dvs. till en orealistisk värdering. Självklart skall orealistiska värderingar inte tas in i redovisningen, men vad man får göra och vad man gör är inte detsamma. De som redovisar kan medvetet eller omedvetet ha påverkats av inre eller yttre intressenter vid värderingarna. Frågeställningen är nu mycket aktuell efter tillkomsten av bl.a. regelverket IAS 40 som tillåter redovisning till s.k. verkligt värde i fastighetsbolagens balansräkningar, en redovisning kan ses som en anticipering eller en redovisning som komprimerar alla framtida perioder till en enda.

Till sist är det bara pengar som räknas

Periodiseringar är prognoser över pengar, så också en anteciperad redovisning

Bengt Bengtsson

INLEDNING

Det primära syftet med företagets verksamhet är enligt central ekonomisk teori att ägaren skall berika sig med pengar från företaget. Företaget måste generera vinster för att tillgodose ägarnas intresse och dessa vinster måste i sin tur generera pengar om de skall ha något verkligt värde. Ingen kan leva på en samling siffror. Således är företagets redovisade vinster helt utan värde så länge de inte åtföljs av motsvarande summa pengar. Endast de siffror som representerar ett pengaflöde är på längre sikt en säker information om företagets situation. Dessa siffror handlar om sådant som faktiskt inträffat och de finns redovisade i företagets kassaflödesanalys. Först i efterhand kan således tillförlitligheten i den periodiserade redovisningen bedömas.

En viktig fråga som ofta förbisetts är till vad företaget eller dess intressenter skall ha en sådan analys i en situation där företagets balans- och resultaträkning som oftast står i centrum.

Denna artikel är ett försök att bidra med ett konstruktivt svar på denna fråga. Artikeln anvisar en metod för användande av kassaflödesanalys som ett värdefullt komplement till periodiserad redovisning, inte minst i fastighetsbolag som innehar s.k. förvaltningsfastigheter. retagets balans- och resultaträkning som oftast står i centrum. Denna artikel är ett försök att bidra med ett konstruktivt svar på denna fråga. Artikeln anvisar en metod för användande av kassaflödesanalys som ett värdefullt komplement till periodiserad redovisning, inte minst i fastighetsbolag som innehar s.k. förvaltningsfastigheter.

DEN TEORETISKA UTGÅNGSPUNKTEN

Det förhåller sig tveklöst på det sättet att ett företags verkliga värde motsvaras av summan av alla in- och utbetalningar över företagets hela livslängd. Canning (1929) ger uttryck för detta fenomen genom följande uttalande:

> *"If one could approximate the whole future series of money outgoes and of money receipts of an enterprise: one could find, given a rate of discount, a direct capital value of that enterprise."*

Balans- och resultaträkningen innehåller både periodiseringar och pengar. Dessa pengar är också en komponent i den historiska kassaflödesredovisningen samtidigt som periodiseringarna i resultaträkningen är en prognos över framtida inflöden och utflöden av pengar. På längre sikt kommer periodiseringar och flöden av pengar att överensstämma. På kort sikt kan däremot skillnaderna mellan vinster och kassaflöden vara stora. I det korta perspektivet kommer därför den periodiserade resultaträkningen att vara viktig som en prognostisering av kassaflödet. Hendriksen & van Breda (1991) antyder detta förhållande.

> *"Capital and income are two of the most basic concepts in accounting. Both are ultimately dependent on underlying cash flows. Although in the long run the income statement and cash flow statement are related to the same information, in the short run they represent different information and different concepts."*

Kassaflödet torde kunna betraktas som det egentliga verkliga värdet på en tillgång eller på ett helt företag. Värderingen av tillgångar och skulder är endast ett försök att precisera penningflödet för framtiden. På kort sikt kan nettokassaflödena kunna komma att avvika mycket från det redovisade resultatet då värdeförändringar ofta påverkar resultatet just i det ögonblick en värdeförändring kommer i dagen. Denna situation är allra mest påtaglig i de börsnoterade fastighetsbolagens koncernredovisningar.

Sambandet mellan balansräkningen och resultaträkningen kan beskrivas som att summan av alla resultaträkningar (eller summan av alla vinster) är företagets värde. Det är detta värde som beskrivs genom balansräkningen som skillnaden mellan tillgångar och skulder (eller det redovisade egna kapitalet). Detta förhållande beskrivs av Fisher (1930) som"Capital value is income capitalized" samt att "Capital gains are merely capitalization of future income".

Hendriksen & van Breda (1991) klargör också att en historisk kassaflödesanalys omfattande endast en enda period är av mindre värde som instrument för bedömning av framtida kassaflöden i jämförelse med ett ackumulerat kassaflöde över flera historiska perioder.

"A cash flow statement for a single period may have little significance in predicting future cash flows. A comparison of cash flows over several periods is necessary to begin to observe the behavior of recurring flows and to predict the likelihood and frequency of nonrecurring flows."

Ju fler perioder en kassaflödesanalys omfattar ju mer kommer den att överensstämma med den periodiserade redovisningens resultat. Moonitz (1956) för också ett sådant resonemang.

"An income statement covering fifty years would undoubtedly be acceptable as funds statement."

Moonitz gör med detta påpekande också klart att vinsten på lång sikt överensstämmer med företagets nettokassaflöde (fund statement skall i detta sammanhang ses som ett surrogat för kassaflödet, där rörelsekapitalet betraktas som "nästan pengar").

För redan mer än 80 år sedan tillämpades i USA redovisning som byggde på s.k. verkliga värden. Den kraftiga ekonomiska nedgången i USA vid slutet av 1920-talet ledde fram till ett försiktigare synsätt vid värdering av företagets tillgångar.

"As to unrealized gains on capital assets, there can be no justification for including these in current income. In general, such gains should not be recorded; but if special reasons seem to require it, the credits should be to capital surplus." (Sanders, Hatfield and Moore, 1938)

Citatet ger besked om att det efter den stora börskraschen 1929 fanns ett motstånd mot att redovisa verkliga värden i balansräkningen och/eller resultaträkningen. Detta gällde framförallt för sådana tillgångar som inte hade ett dagsvärde på en börs. Om det fanns skäl att redovisa verkliga värden i balansräkningen för andra tillgångar, så skulle krediteringen ske mot balansräkningens egna kapital, inte mot resultaträkningen. Syftet torde ha varit att inte belasta balansräkningen eller resultaträkningen med "icke pengar". Ett sådant förfaringssätt skulle kunna bidra till en subjektiv bild av det framtida kassaflödet och är ett uttryck för försiktighetsprincipens starka ställning i USA på 1930-talet.

Att använda enskilda kassaflödesanalyser för framtidsbedömningar är, som tidigare sagts, inte av något större värde som beslutsunderlag. I stället bör dessa ackumuleras över längre tidsperioder. Kassaflödesanalysen blir då ett värdefullt komplement till den periodiserade redovisningen och kan användas för kontroll av den periodiserade redovisningens historiska relevans (återkopplingsrelevans).

Ett tidigt exempel på kassaflödesanalysens betydelse som kontrollinstrument är den som gjordes i början av 1970-talet av räkenskaperna för W.T. Grant Company (Largay, 1980) där det var möjligt att visa att en förestående konkurs kunde förutsägas med hjälp av kassaflödesanalyser. Kassaflödet nådde inte upp till de värden som den periodiserade redovisningen prognostiserade. Detta kom att betraktas som en subjektiv redovisning där den periodiserade redovisningen ansågs vara av mindre värde. Detta fenomen uppmärksammades dock inte av kapitalmarknaden förrän det var för sent.

Syftet med att redovisa en kassaflödesanalys är enlig IAS 7 (FAR SRS, 2010) att:

"Upplysningar om ett företags kassaflöde ger användare av finansiella rapporter ett underlag för att bedöma ett företags förmåga att skapa likvida medel och företagets behov av dessa likvida medel."

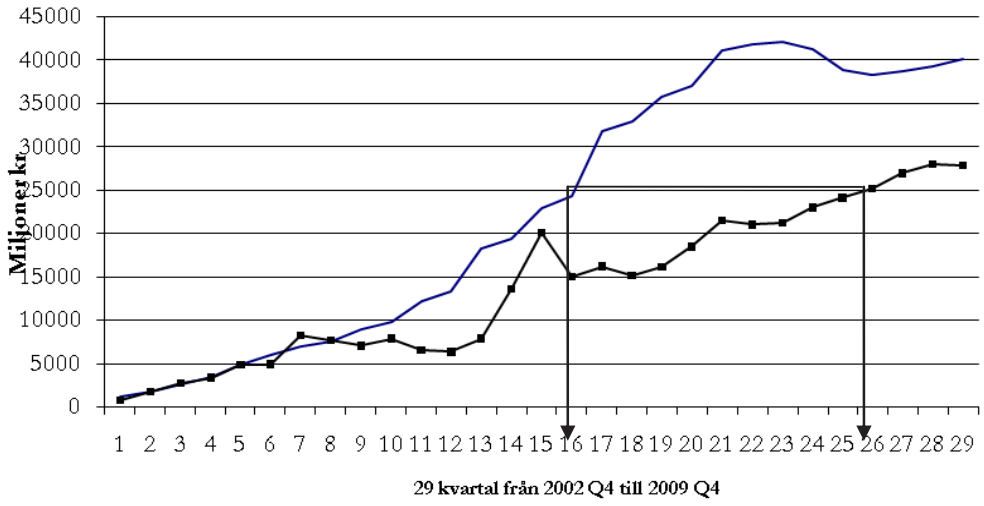
Detta uttalande är en mycket dunkel beskrivning av vad syftet med en kassaflödesanalys

faktiskt är och uttalandet ger inte någon klarhet i hur en kassaflödesanalys bör eller kan användas som en kritisk metod att bedöma vilken relevans den periodiserade redovisningen faktiskt har i en given situation. Subjektiviteten kommer i dagen vid det tillfälle fastigheterna säljs. Det kan då visa sig att försäljningsvärdet väsentligen avviker från den tidigare värderingen. Ju fler sådana affärshändelser som inträffar ju större anledning finns det att misstänka subjektivitet.

Den sektor i kassaflödesanalysen som fått beteckningen "kassaflödet i den löpande verksamheten" utvisar vad ett företag tjänat i pengar. Sektorn beskriver vilka kontanter som passerat resultaträkning. Utöver kassaflödet i den löpande verksamheten finns också i kassaflödesanalysen sektorerna "investeringar" och "finansiering". Om vi tänker oss tanken att företaget upphör, då kommer också balansräkningen att avvecklas. In- och utflöden av pengar på grund av denna avveckling kommer i första hand att bokas mot balansräkning och de differenser som finns mellan värdena i balansräkningen och de betalningar som görs kommer att bokas i resultaträkningen som "reavinster" eller "reaförluster". Eventuella kassaöverskott kommer sedan att bokas bort över finansieringssektorn. När alla dessa åtgärder är genomförda kommer summan av alla vinster (de periodiserade resultaträkningarna) över åren att motsvara summan av alla löpande verksamheter. Ett företags totala vinst genom åren är därmed detsamma som det slutgiltiga kassaöverskottet.

EN EMPIRISK ANALYS AV FÖRHÅLLANDET MELLAN REDOVISADE VINSTER OCH KASSAFLÖDEN

Denna del av artikeln beskriver en empirisk studie (genomförd av artikelförfattaren) av sju börsnoterade fastighetsbolags kvartalsrapporteringar för 29 kvartal perioden 2002 Q4 – 2009 Q4 med en jämförelse mellan acku-



Figur 1. Ackumulerat resultat (hel linje) och ackumulerat kassaflöde i den löpande verksamheten (punktmarkerad linje)

mulerat redovisat resultat och det ackumulerade kassaflödet i de löpande verksamheterna. Tanken är, som tidigare anförts, att analyser av detta slag kan fungera som ett kompletterande nyckeltal, särskilt i sådana företag som redovisar tillgångar till verkliga värden. Redovisning till verkliga värden kan ses som prognoser över framtida kassaflöden medan den historiska kassaflödesanalysen utvisar det faktiska utfallet. Studien visar att det ackumulerade resultatet för hela perioden uppgår till sammanlagt 40.196 miljoner kronor samtidigt som kassaflödet i de ackumulerade löpande verksamheterna för samma tidsperiod uppgår till 27.863 miljoner kronor. Kvoten mellan de två variablerna uppgår till 1.44 efter 2009 Q4. Vid utgången av år 2005 uppgick denna kvot till 2.31 och vid mitten av 2004 till ca 1. Under år 2005 infördes regelverket IAS 40 i de undersökta fastighetsbolagen och det är just denna regeländring som är orsaken till den stigande kvoten vid denna tidpunkt.

Av figuren 1 framgår att det efter fastighetsbolagens omläggning av sin redovisning i enlighet med IAS 40 bildats ett "gap" mellan kurvorna.

Om detta gap förblir stort eller ökar med åren kan det ses som en indikation på att redovisningen är subjektiv. En oförmåga hos företagen att generera de pengar som den periodiserade redovisningen prognostiserat kan möjligen skönjas. Diagrammet visar också att de prognostiserade kassaflödena (det ackumulerade resultatet) förr eller senare kommer att generera motsvarande belopp i pengar. Som exempel kan tas period 16. Här ligger det prognostiserade kassaflödet på ca 25 miljarder kronor. Denna prognos går i uppfyllelse i period 26. Det kan också konstateras att resultatkurvan har en nedåtgående trend i perioderna 23-26. Prognosen över kassaflödet uppgick i period 23 till ca 42 miljarder kronor för att sedan sjunka till ca 39 miljarder kronor.

Denna nedåtgående trend torde kunna ses som ett steg i en anpassning till ett mer realistiskt lägre kassaflöde än det företaget till en början räknat med. Kvoten kommer därmed att sjunka i riktning mot 1, vilket ju också är det värde som företaget till sist faktiskt kommer att konfronteras med.

SAMMANFATTANDE SLUTSATSER

Först den teoretiska utgångspunkten. Att ett företags sammanlagda vinster överensstämmer med dess nettokassaflöden är givet och behöver inte föras i bevis. Likaså är en balansräknings redovisade egna kapital i överensstämmelse med summan av alla resultaträkningars vinster (förutsatt att inga ägartransaktioner finns) givet att företagets tillgångar och skulder är beräknade till s.k. verkliga värden.

Vidare kan konstateras att vid en avveckling av företaget kommer kassaflödesredovisningens investeringssektor och finansieringssektor att upplösas. Eventuella differenser mellan redovisade värden och penningflöden kommer enligt gängse redovisningsmetoder att tillföras det redovisade resultatet. Detta leder fram till en slutgiltig överensstämmelse mellan summan av alla vinster och summan av alla nettokassaflöden via den löpande verksamheten. Beräknat som en kvot de två variablerna emellan kommer denna nu att uppgå till exakt värdet 1.

Således: I ett "livstidsperspektiv" kommer summan av alla vinster att överensstämma med summan av den ackumulerade löpande verksamheten (nettokassaflödet) som också kommer att överensstämma med summan av alla utdelningar. Vid en redovisning enligt "verkligt värde" metoden kommer det redovisade egna kapitalet vid varje tidpunkt att vara en indikator på vad som kommer att utdelas till aktieägarna i framtiden.

Nu det praktiska fallet. Först skall konstateras att diagrammet visar att det ackumulerade redovisade resultatet och kassaflödet i den ackumulerade löpande verksamheten under de 2 först analyserade åren är ungefärligen på samma nivåer. Efter år 2005 har dock de redovisade resultaten allt mer kommit att uppgå till ett större belopp än den löpande verksamheten. Den direkta orsaken till detta är det nya regelverket IAS 40 som infördes hos de börsnoterade fastighetsbolagen vid denna tidpunkt. Det kan "krasst" konstateras att högre värden inte bidrog till mera pengar. Tanken bakom redovisning till verkliga värden är dock att på ett tidigt stadium genom balans- och resultaträkningen beskriva det framtida kassaflödet. Detta har bolagen möjligen lyckats med. Diagrammet visar dock att bolagen under den s.k. finanskrisen justerat ned resultaten i riktning mot det faktiska kassaflödet. Detta påvisar att redovisningen på denna högre vinstnivå kanske inte kan bedömas som relevant.

Värdena för "redovisat resultat" och "kassaflödet i den löpande verksamheten" har också utnyttjats för att bedöma vilken kurva som är jämnast. Det kan då konstateras att variationen hos kassaflödet i den löpande verksamhetens värde är i genomsnitt (medianvärde) 41 % större från ett kvartal till nästa i jämförelse med det redovisade resultatet. Resultatutvecklingen är således jämnare än utvecklingen av kassaflödet i den löpande verksamheten. Vidare kan konstateras att ökningen i resultaträkningens värde under perioden 2005 till 2007 var väsentligt större än ökningen i den löpande verksamheten. Under perioden 2008 till 2009 var förhållandet det motsatta, vilket kan ses som en anpassning av ett allt för högt redovisat resultat i relation till företagets kassaflöde.

REFERENSER

Bengtsson, B. (2002): Redovisningens dimensioner – logik och konsekvens. Liber AB.

Bengtsson, B. (2006): Verkligt värde i balansräkningen. BAS-förlaget.

Bengtsson, B. (2008): Redovisningens värderelevans i svenska fastighetsbolag före och efter införandet av IAS 40. Åbo Akademi förlag.

Bengtsson, B. (2009): Redovisningen till verkligt värde eller redovisning till anskaffningsutgift – Ett val mellan relevans och tillförlitlighet. Ekonomiska samfundets tidskrift, nr 3.

Canning, J. B. (1929): The Economics of Accountancy. The Ronald Press Company. FAR SRS (2010): IFRS-volymen 2010, FAR SRS förlag.

Fisher, I. (1930): Income and Capital. Reprinted from The Theory of Interest. New York, Macmillan, s.3-35.

Hendriksen, E.S. & van Breda M.S. (1991): Accounting Theory, Fifth Edition, Irwin.

Largay, J. A., III, & C. P. Stickney (1980): Cash flow, Ratio Analysis and W.T. Grant Company Bankruptcy, Financial Analysis Journal, July-August, s. 51-54.

Moonitz, M. (1956): Reporting on the Flow of Funds. The Accounting Review.

Kvartalsrapporter 2002 Q4 – 2009 Q4 i de analyserade bolagen.

Under vintern 2010 undersöktes huruvida stora och medelstora företag i Finland under den då pågående recessionen vidtagit åtgärder för att bli mera marknadsorienterade. 355 företag tillhörande denna företagsgrupp deltog i undersökningen. Som utgångspunkt användes de i litteraturen förekommande ledande modellerna för marknadsorientering, vilka utvecklades till en integrerad modell anpassad till den aktuella undersökningssituationen. Resultaten utvisar att det allmänt taget finns tydliga tendenser till ökad marknadsorientering. Vissa skillnader i åtgärder mellan olika kategorier av företag kunde skönjas, men generellt sätt är skillnaderna avseende graden av strävan mot marknadsorientering mellan företag liten.

Blir företag mera marknadsorienterade i tider av recession?

Thomas Degenhardt

Christian Grönroos

BAKGRUND OCH SYFTE

De senaste åren har den världsomspännande ekonomiska recessionen inneburit stora utmaningar för företag, i Finland likaväl som internationellt. Enligt en undersökning presenterad i Talouselämä (20/2010) försämrades det ekonomiska resultatet för två tredjedelar av de större företagen i Finland under 2009. För en betydande del sjönk resultatet rejält. Å andra sidan visade samma undersökning att en tredjedel av företagen i samma grupp förbättrat sitt resultat. Under 2009 och fortsättningsvis in i 2010 står företag i Finland inför stora utmaningar med antingen vikande marknader, sjunkande försäljning, lättare och i vissa fall t.o.m. tomma orderböcker eller utmaningar i att bevara sin konkurrenskraft och bibehålla sina försäljningsvolymer. Frågan huruvida företag strävar efter att klara sig under recessionen genom att bli mera marknadsorienterade är därmed synnerligen aktuell. Samtidigt erbjuder den pågående recessionen en unik möjlighet att undersöka företags marknadsreaktioner vid en kraftig nedgång i ekonomin.

Syftet med denna artikel är att analysera huruvida företag vidtar åtgärder för att bli mera marknadsorienterade vid tider av recession. Vi koncentrerar oss närmare bestämt på stora och medelstora företag i Finland och undersöker om sådana företag

blivit mera marknadsorienterade som en följd av den pågående recessionen. Undersökningen som artikeln bygger på gjordes under vintern 2010, då de undersökta företagen redan hunnit uppleva konsekvenser av de dåliga tiderna under tillräckligt lång tid för att ha hunnit vidta åtgärder föranledda av recessionen eller åtminstone börja planera för sådana åtgärder. I undersökningen riktas intresset på företags marknadsorientering och användning av konkurrensåtgärder i marknadsföring och försäljning. Andra åtgärder för bekämpning av negativa effekter av recessionen, t.ex. investeringar, saneringsåtgärder, företagsköp och andra företagsarrangemang, beaktas inte.

Först analyseras de undersökta företagen som en grupp, för att generella tendenser skall kunna spåras. Därefter jämförs separat företag på företagsmarknader (business-to-business) med företag på konsumentmarknader (business-to-consumer), varutillverkande företag med tjänsteföretag samt internationellt verkande företag med hemmamarknadsföretag med avseende på huruvida de vidtagit åtgärder för att bli mera marknadsorienterade under recessionens gång resp. gjort förändringar i sin användning av konkurrensåtgärder i sin marknadsföring. Ytterligare jämförs beteendet i företag beroende på om de uppfattar att den ekonomiska nedgången drabbat dem i ringa mån eller i hög grad.

Begreppet marknadsorientering och skalor för användning vid mätning av graden av marknadsorientering i företag har existerat i tjugo år. Generellt kan man dock konstatera att trots att det finns ett betydande antal vetenskapliga publikationer om marknadsorientering så är frågan om huruvida ekonomiska nedgångar inverkar på företags marknadsorientering och på vilket sätt i så fall helt outforskad. En orsak till detta torde vara att så få tillräckligt långvariga tider av ekonomisk nedgång förekommit under de senaste tjugo åren. Några studier av effekten av tillfälliga omständigheter i företags externa miljö, betydligt mindre djupgående än en recession, har dock gjorts (Slater & Narver,1994; Pelham & Wilson,1996). Dessa studier visar på att marknadsorientering står i relation till dylika tillfälliga förändringar. Vad som dock är ännu mera förvånande är att vetenskapliga undersökningar om skillnader vid stabila ekonomiska förhållanden mellan företag enligt de kategoriseringar vi använt inte heller finns publicerade i någon nämnvärd utsträckning. Av den anledningen är de här presenterade analyserna och diskussionerna om marknadsorientering inte enbart intressanta ur ett nationellt finländskt perspektiv utan därtill som ett pionjärbidrag i de undersökta avseendena till den internationella diskussionen om marknadsorientering.

Efter denna bakgrunds- och syftesdiskussion följer först en diskussion av i litteraturen existerande dominerande syner på marknadsorientering jämte en sammanfattande modell som använts som utgångspunkt för den här beskrivna undersökningen. Sedan presenteras undersökningen kort och därefter presenteras och diskuteras analysresultaten, först avseende hela materialet och därefter komparativt för de olika använda kategoriseringarna av de i undersökningen medverkande företagen.

MARKNADSORIENTERING

Att ha kunden i fokus för verksamheten är ingenting nytt varken i marknadsförings- eller företagsledningslitteraturen. Redan 1954 beskrev Peter Drucker (1954) marknadsföring som hela affärsverksamheten sedd ur det uppnådda slutresultatets synvinkel, eftersom det yttersta målet med före-

tagets verksamhet är att få och behålla kunder. Denna företagsledningssyn har varit en stöttepelare i marknadsföringsdisciplinen, där man utgår från att företag som kan uppfylla sina kunders behov och önskemål ofta kan förväntas vinna konkurrensfördelar och förbättra sin lönsamhet (van Raaij & Stoelhorst, 2008, s.1265).

Begreppet marknadsorientering bygger också på ovanstående syn på affärsverksamhet. Ibland har marknadsorientering betecknats som marknadsföringens bidrag till företagsstrategitänkandet (Hunt & Lambe, 2000, s.25). År 1990 publicerade Kohli och Jaworski (1990) och Narver och Slater (1990) var sin teoretiska syn på företeelsen marknadsorientering, vilka sedan dess har varit de två dominerande modellerna på området. I samma sammanhang presenterade de var sitt mätinstrument för analys av graden av marknadsorientering i företag (MKTOR resp. MARKOR). Nästan alla studier som gjorts efter 1990 har byggt på de ramverk som Kohli och Jaworski (1990) (se Kohli, Jaworski & Kumar, 1993) samt Narver och Slater (1990) introducerade. De två modellerna skiljer sig från varandra och detta återspeglas också i de definitioner som används av respektive forskarpar:

> *"Market orientation is the organization-wide generation of market intelligence pertaining to current and future customer needs, dissemination of the intelligence across departments, and organization-wide responsiveness to it." (Kohli & Jaworski, 1990, s.6)*

> *"A market orientation is the business culture that most effectively and efficiently creates the necessary behaviors for the creation of superior value for customers. … (It) consists of three behavioral components – customer orientation, competitor orientation, and interfunctional co-ordination – and two decision criteria – long-term focus and profitability." (Narver & Slater, 1990, ss.20-21)*

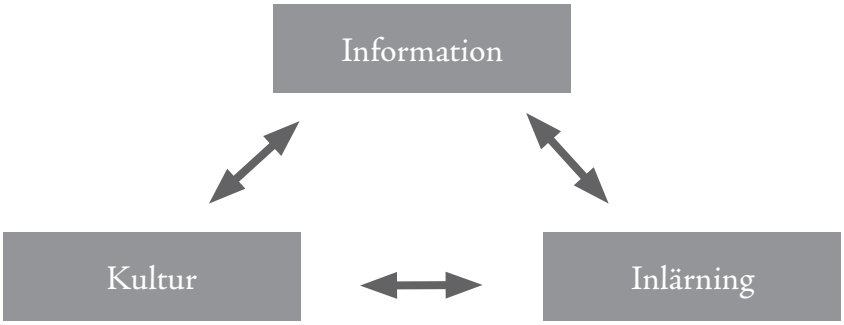
För den förstnämnda modellen är informationsanskaffning och -spridning det centrala, medan den existerande företagskulturen är central för den sistnämnda modellen. Under de senaste tjugo åren har företeelsen marknadsorientering analyserats vidare och diskuterats utan att något verkligen nytt skulle ha tillkommit. I tablå 1 är olika definitionsmässiga beskrivningar av begreppet i litteraturen sammanfattade.

Tablå 1. Definitioner av marknadsorientering

Författare	År	Definition
Kohli & Jaworski	1990	"Market orientation is the organization-wide generation of market intelligence pertaining to current and future customer needs, dissemination of the intelligence across departments, and organisationwide responsiveness to it" (s.6)
Narver & Slater	1990	"A market orientation is the business culture that most effectively and efficiently creates the necessary behaviors for the creation of superior value for customers[…]consists of three behavioral components – customer orientation, competitor orientation, and interfunctional co-ordination – and two decision criteria – long-term focus and profitability" (s.20-21)
Ruekert	1992	"The degree to which the business unit (1) obtains and uses information from customers; (2) develops a strategy which will meet customer needs; and (3) implements that strategy by being responsive to customer needs and wants" (s.228)
Deshpandé, Farley & Webster	1993	"The set of beliefs that puts the customer's interests first, while not excluding those of all other stakeholders such as owners, managers, and employers, in order to develop a long-term profitable enterprise" (s.27)
Day	1994a	"Market orientation represents superior skills in understanding and satisfying customers" (s.37)
Hunt & Morgan	1995	"The marketing concept maintains that (1) all areas of the firm should be customer-oriented, (2) all marketing activities should be integrated and (3) profits, not just sales, should be the objective" (s.11)
Harris	2002	"The extent to which an organization is perceived to act in a coordinated, customer and competitor-oriented fashion" (s.247)

Samtliga beskrivningar av marknadsorientering i Tablå 1 utom den av Deshpandé, Farley och Webster (1993) har en gemensam komponent, nämligen kundinverkan på företagets beslutsfattande och beteende. Deshpandé & al sätter visserligen kundgruppens intresse först, men betonar explicit också övriga intressentgrupper.

Sammanfattningsvis kan man i litteraturen särskilja tre samordnande perspektiv på hur marknadsorientering uppkommer, nämligen genom *informationsprocesser*, *marknadsorienterade kulturer* och *inlärningsprocesser* (Isberg, 2006, s.10), vilket illustreras i Figur 1.



Figur 1. En översiktlig bild av marknadsorienteringens tre perspektiv

KOHLI OCH JAWORSKIS MODELL – MARKNADSORIENTERING SOM INFORMATIONSPROCESS

I Kohli och Jaworskis (1990) modell över marknadsorientering utgör hanteringen av information den centrala komponenten. Flera studier (Silva, Moutinho, Coelho & Marques, 2009, s.45; Qui, 2008, s.827) påvisar också att det finns en signifikant koppling mellan insamling av information och företagets resultat. Enligt denna modell innefattar användning av marknadsinformation mera än uppgifter som erhållits från kundundersökningar. En aktiv analys av marknadsläget krävs (Day, 1994a, s.44). Informationen får inte begränsas till kunders behov och önskemål utan måste också ta hänsyn till faktorer som påverkar de marknader kunderna finns på, konkurrensläget, faktorer som inverkar på kunders behov nu och i framtiden samt lagar och normer som styr verksamheten och efterfrågan och därtill teknologiska förändringar. Modellen sammanfattar detta i tre aktiviteter, nämligen insamling, spridning och behandling av information (se Figur 2).

Figur 2. Informationsprocessens tre aktiviteter enligt Kohli och Jaworski (1990)

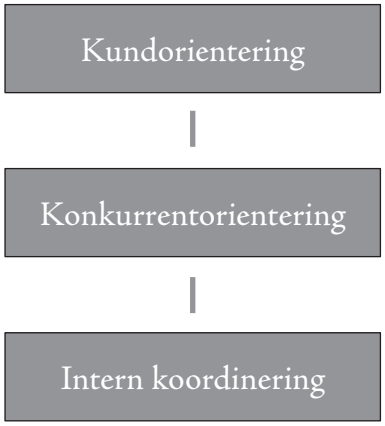
Sammanfattningsvis definierar Kohli och Jaworski (1990, s.6) ändamålet med informationsbehandling på följande sätt:

"Selecting target markets, designing and offering products/services that cater to their current and anticipated needs, and producing, distributing and promoting the products in a way that elicits favorable end-customer response."

NARVER OCH SLATERS MODEL – MARKNADSORIENTERING SOM KULTUR

Parallellt med informationsperspektivet utvecklades modellen om marknadsorientering som ett kulturperspektiv av Narver och Slater (1990). Enligt denna syn är det företagskulturen som skapar de beteenden som krävs för att företaget skall kunna orientera sig mot marknaden. För detta förutsätts att de personer som verkar å företagets vägnar kontinuerligt bidrar till att kundernas behov blir tillfredsställda (Narver, Slater & Tietje,1998, s.252). Detta kräver planering och kontroll av verksamheten och stöd till människor som arbetar i företaget, så att kulturen kan bibehållas och vid behov omskapas (Isberg, 2006, s.23). I litteraturen om marknadsorientering är detta vid sidan av informationsperspektivet ett återkommande tema (Deshpandé et al.,1993, s.32; Day, 1994a, s.47: Gebhardt, Carpenter & Sherry,2006, s.45).

Enligt Narver och Slaters modell skall företagskulturen stödja tre typer av beteende, nämligen kundorientering, konkurrentorientering och intern koordinering (se Figur 3).



Figur 3. Marknadsorienteringens tre beteendeinriktningar enligt Narver och Slater (1990)

De två första inriktningarna innefattar alla de aktiviteter som insamling av information om kunder och konkurrenter omfattar, medan den tredje inriktningen avser alla företagets koordinerade ansträngningar att skapa kundvärde baserat på den insamlade informationen (Narver & Slater, 1990, s.21). Med kundorientering avses förståelse för kunderna i företagets målgrupp, deras värdeskapande, nu och i framtiden, samt för företagets förmåga att stödja detta värdeskapande. Med konkurrentorientering avses företagets förmåga att identifiera nuvarande och potentiella konkurrenter, deras styrkor och förmågor samt långsiktiga strategier. Hit hör ytterligare förståelse för hur konkurrenterna betjänar sina kunder och stödjer dessas värdeskapande. Den interna koordineringen omfattar företagets förmåga att koordinera olika avdelningars och funktioners arbete med mål att stödja kundernas värdeskapande, så att inga avdelningar arbetar isolerade från varandra.

Narver och Slater (1990) hävdar själva att deras definition av marknadsorientering är i överensstämmelse med informationsperspektivet. Således beskrivs marknadsorientering även i ett kulturperspektiv utifrån informationsaktiviteter. Den skillnaden framhålls dock i litteraturen att de som ser marknadsorientering ur ett informationsperspektiv anser att informationsaktiviteter är en förutsättning för marknadsorientering, medan de som omfattar kultursynen ser informationshantering som en följd av marknadsorientering (Isberg, 2006, s.24).

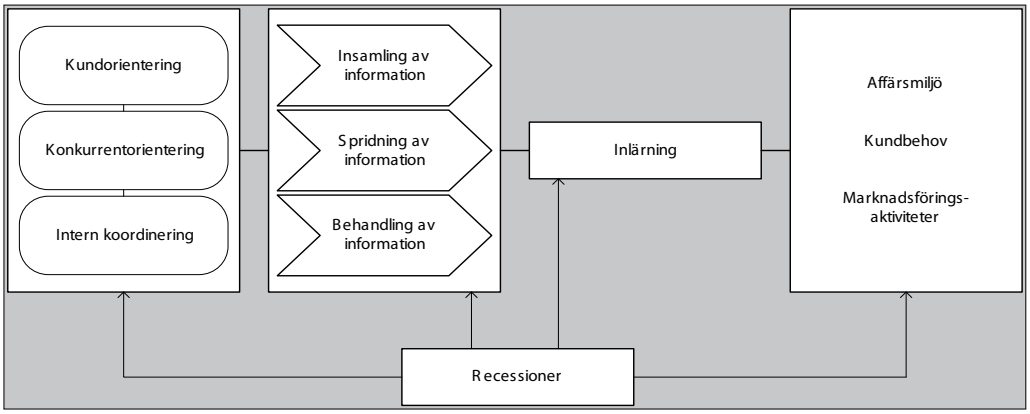
EN INTEGRERAD MODELL ÖVER MARKNADSORIENTERING

I litteraturen om marknadsorientering betonas vissa omständigheter som är av betydelse för utveckling av en sådan inriktning i företag, nämligen *affärsmiljön*, *inlärning* och *marknadsföringsaktiviteter*. En av de centrala frågorna vid osäkra marknadsförhållanden är huruvida företaget skall sträva efter att anpassa sig till dem eller försöka styra dem (Courtney, Kirkland & Viguerie, 1997, s.68). Mot marknadsorienteringstänkandet har anförts att det mera uppmuntrar till att passivt följa kunderna än till utveckling (Elg, 2008, s.165). Narver och Slater (1990) hävdade dock i sina motiveringar för marknadsorientering att så inte är fallet. Vid ekonomiska nedgångar utsätts affärsmiljöerna för turbulens och detta ökar behovet av information om marknaderna och kunderna (Chakravarthy, 1997, s.82). Företag som orienterar sig mot marknaden kan förväntas söka mera information om inte bara kunderna utan också de faktorer som inverkar på kundernas preferenser och beteende samt företagets förmåga att framgångrikt påverka dessa (Baker & Sinkula, 2005, s.483).

Företags inlärningsförmåga är därför kritisk. Vid dåliga tider är det väsentligt att företag kan avläsa förändringar i kund- och konkurrentmiljön, så att företaget skall kunna anpassa sig till nya affärsmiljöer och eventuellt också inverka på förändringar (Day, 1994b, s.24). Detta ökar på företagets förmåga att ta oförutsedda tillfällen i akt (Grinstein, 2008, s.120), vilket är av betydelse i synnerhet vid recessioner då konkurrenter vars beteenden tidigare kunnat förutses plötsligt kan göra oväntade ändringar i sina marknadsstrategier (Goodell & Martin, 1992, s.9).

Marknadsorientering räcker dock inte till för att företag skall prestera goda ekonomiska resultat. Därtill krävs aktiva marknadsföringsåtgärder (Verhoef & Leeflang, 2009, s.15). Traditionellt har marknadsföringsaktiviteter inkl. försäljning uppfattats vara koncentrerade till marknads- och försäljningsavdelningars arbete. Numera ser man dock alla anställda som på något sätt inverkar på kunders bild av företaget och deras intresse att köpa av företaget som betydelsefulla för företagets marknadsföring, oberoende av vilken avdelning de tillhör. För personer utanför marknadsavdelningar brukar man tala om *marknadsförare på deltid* (Gummesson, 1991). Dessa deltidsmarknadsförare har också en viktig roll i företagets inlärning om kundbehov, -preferenser och -beteenden och om tendenser till förändring i dessa (Grönroos, 2007, s.320; Homburg, Wieseke & Hornemann, 2009).

I Figur 4 är vår syn på marknadsorientering sammanfattad. Denna integrerade modell för marknadsorientering har sina rötter i både informationssynen och kultursynen och integrerar dessa med här diskuterade faktorer av betydelse för att ett marknadsorienterat funktionssätt skall uppkomma i företag. Denna modell utgör underlaget för den empiriska undersökningen.



Figur 4. En översiktlig illustration av den integrerade modellen för marknadsorientering vid recession

Det första perspektivet, det vill säga kulturdimensionen, förser företaget med beteenden som betonar ett ständigt förlopp av insamling och spridning av information (Narver & Slater, 1995, s.71) Den empiriska undersökningen lämnar mindre utrymme åt kulturen som ett koncept, eftersom en företagskultur i flera fall hänför sig till traditioner och vanor (Minztberg et al., 1998, s.265), vilka kräver långvariga åtgärder av företag ifall de vill skapa en ny kultur (Dobni & Luffman, 2000, s.911; Wines & Hamilton, 2009, s.433). Periodiska konjunkturnedgångar förväntas med andra ord inte påverka företagens kulturer i samma utsträckning som deras beteenden.

I modellen anses kulturdimensionen längst till vänster i figuren förse företaget med beteenden som betonar ett ständigt förlopp av insamling och spridning av information. Detta i sin tur förväntas genom inlärning leda till åtgärder som driver företagets orientering mot marknaden, vilket bör synas i en bättre förståelse för affärsmiljön och kundbehoven samt för förändringar i dessa. Detta bör i sin tur synas i företagets marknadsföringsaktiviteter (inkl. försäljning).

DEN EMPIRISKA UNDERSÖKNINGEN

Den empiriska undersökningen utfördes under vintern 2010. Ett frågeformulär baserat på den integrerade modellen i figur 4 skickade till de 1857 största företagen i Finland och 355 användbara svar erhölls, vilket ger en svarsprocent på 19,1. En analys av storleken på företagen som besvarade enkäten visar att det i avseende på storlek inte fanns någon nämnvärd skillnad i jämförelse med hela populationen. Andra eventuella avvikelser har det inte varit möjligt att analysera, vilket givetvis är en potentiell källa till snedvridning i resultaten som man bör hålla i minnet. I vilken mån optimism eller pessimism styrt respondenters bedömning av situationen och av vidtagna åtgärder är också något som inte heller i denna undersökning kunnat kontrolleras. Nivån på validitet och reliabilitet i undersökningen bör dock kunna anses vara på samma nivå som i denna typ av undersökningar i allmänhet. De i undersökningen ingående företagen kan förväntas representera ett tvärsnitt av stora och medelstora företag i Finland.[1]

[1] Frågeformuläret finns som bilaga i Degenhardt, T. (2010): Blir företag mera marknadsorienterade i tider av recession? Pro graduavhandling. Svenska handelshögskolan.

Här kan blott nämnas att de standardiserade frågebatterier som ingår i både informationsmodellen (MKTOR) och kulturmodellerna (MARKOR) för marknadsorientering användes som utgångspunkt men modifierades utgående från den integrerade modellens behov.

I Tabell 1 är bakgrundsdata avseende antal anställda, omsättning och verksamhetsområde för de i undersökningen ingående företagen sammanställda. I Tabell 2 är fördelningen mellan konsumentmarknadsföretag (business-to-consumer) och kundmarknadsföretag (business-to-business), varutillverkande företag och tjänsteföretag resp. internationellt verkande företag och hemmamarknadsföretag beskriven.

Tabell 1: Bakgrundsinformation om stickprovet

Personalantal i Finland	Frekvens	Procent (%)
<20	35	9,9 %
20-49	131	36,9 %
50-499	137	38,6%
500-999	24	6,8 %
1000-2499	18	5,1 %
>2500	10	2,8 %
N	355	

Omsättning i Finland	Frekvens	Procent (%)
<15 miljoner €	55	15,5 %
15-49,99 €	175	49,3 %
50-99,99 €	57	16,1 %
100-499,99 €	51	14,4 %
500-999,99 €	7	2,0 %
> 1 miljard €	10	2,8 %
N	355	

Verksamhetsområde	Frekvens	Procent (%)
Jordbruk, skogsbruk och fiske	3	0,8 %
Utvinning av mineral	2	0,6 %
Tillverkning	117	33,0 %
El, gas, värme och kyla	15	4,2 %
Vattenförsörjning	2	0,6 %
Byggverksamhet	32	9,0 %
Handel	89	25,1 %
Transport och magasinering	25	7,0 %
Hotell och restaurant	8	2,3 %
Information och kommunikation	22	6,2 %
Finans och försäkring	6	1,7 %
Fastighet	3	0,8 %
Juridik, ekonomi, vetenskap och teknik	9	2,5 %
Utbildning	5	1,4 %
Sociala tjänster	7	2,0 %
Annan	10	2,8 %

Tabell 2: Fördelning av företag i stickprovet enligt kategori

	Gruppering					
	Konsument-marknad (BtoC)	*Kundmarknad (BtoB)*	*Varutillverkande företag*	*Tjänsteföretag*	*Internationell verksamhet*	*Nationell verksamhet*
Frekvens	83	272	251	104	176	171
Procent	23,4 %	76,6 %	70,7 %	29,3 %	49,6 %	48,2 %

BLIR FÖRETAG MERA MARKNADSORIENTERADE I TIDER AV RECESSION?

Resultaten från vår empiriska undersökning visar entydigt att företagen har blivit genomgående mera marknadsorienterade under recessionen. Såväl de aktiviteter som ingick i informationsperspektivet som de beteenden som ingick i kulturperspektivet har tydligt tilltagit i finanskrisens kölvatten. Med andra ord vittnar denna studie om att marknadsorientering står i relation till tillfälliga omständigheter i den externa miljön. Dessutom tyder resultaten från undersökningen på att företagen tvingats anpassa sina marknadsorienterade beteenden i enlighet med recessionens kraft.

Tabell 3 visar utfallen av de analyser som mätte det ekonomiska lägets effekt på marknadsorienterade aktiviteter och beteenden. Utfallen av analyserna som mätte recessionens inverkan på strategiska åtgärder är presenterade i Tabell 4. Ett *t*-test av medelvärde (one-sample *t*-test) utfördes för att undersöka ifall de uppmätta medelvärdena avvek från mittvärdet på skalan (obs. 3 motsvarar *oförändrat beteende* på skalan som mäter marknadsorientering, men motsvarar *moderat förändring* på skalan som mäter strategiska åtgärder), medan skillnader i medelvärden mellan grupperna mättes med hjälp av univariata variansanalyser (ANOVA). Signifikanta *t*-värden tyder i detta sammanhang på att variablerna avviker signifikant från mittvärdet (testvärdet tre), dvs. att en förändring i marknadsorienterade beteenden eller åtgärder har ägt rum till följd av recessionen. Tabellernas första kolumner visar variablernas *t*-värden samt deras signifikans. I den andra kolumnen är de *sammanlagda* medelvärdena för variablerna. De påföljande kolumnerna består av medelvärden för grupperna enligt de utförda kategoriseringarna. Kategoriseringarna av samplet är även beskriven i Tabell 2.

Tabell 3: T-test av recessionens inverkan på marknadsorientering och variansanalys av skillnader i marknadsorienterade beteenden mellan grupperna.

		Medeltal										
Fråga (Informationsprocesser)	*t*-värde†	Hela samplet	BtoB	BtoC	Varor	Tjänst	Int.	Nat.	Positivt	Neutralt	Negativt	Mycket negativt
4. Vi träffar kunder för att ta reda på för vilka produkter och tjänster det finns ett behov av i framtiden	17,02*	3,63	3,68**	3,56**	3,59	3,73	3,61	3,65	3,50	3,40**	3,66	3,80**
7. Vi granskar förändringarna i verksamhetsomgivningen och deras inverkan på kunderna	31,96*	4,23	4,25	4,14	4,24	4,18	4,15	4,29	3,95**	4,25	4,23	4,35**
9. Vi diskuterar om marknadsutveckling och -trender mellan olika avdelningar	19,54*	3,77	3,77	3,77	3,77	3,76	3,80	3,75	3,55**	3,58**	3,81	3,94**
10. Marknadsföringspersonalen diskuterar om kundbehov med andra avdelningar	18,75*	3,74	3,72	3,78	3,72	3,77	3,76	3,72	3,58**	3,51**	3,78	3,89**
11. Vi samlar in och analyserar information om det ekonomiska läget (t.ex. räntesats, BNP, inflationstakt)	11,32*	3,43	3,44	3,41	3,45	3,39	3,47	3,40	3,30	3,36	3,41	3,58
16. Betydelsen av att samla information via inofficiella kanaler (t.ex. lunchmöten, annan networking) har ökat	9,47*	3,38	3,44**	3,16**	3,35	3,45	3,47	3,28	3,34	3,28	3,42	3,38
17. Betydelsen av informationen som vår försäljningsorganisation samlar in har ökat	24,07*	3,82	3,88	3,82	3,84	3,78	3,86	3,76	3,70	3,69	3,79	4,02

Fråga (Marknadsorienterad kultur)	*t*-värde†	Hela samplet	BtoB	BtoC	Varor	Tjänst	Int.	Nat.	Positivt	Neutralt	Negativt	Mycket negativt
5. Cheferna från varje enhet träffar existerande och potentiella kunder	13,39*	3,52	3,56	3,38	3,51	3,56	3,54	3,50	3,30	3,35	3,60	3,58
6. Den högsta ledningen diskuterar om konkurrenternas svagheter och styrkor	19,52*	3,81	3,79	3,84	3,83	3,75	3,75	3,86	3,75	3,60**	3,79	4,00**
8. Vi mäter kundtillfredsställelse	6,38*	3,21	3,18	3,32	3,19	3,26	3,21	3,23	3,16	3,21	3,20	3,27
12. Spridningen av kundfeedback i hela organisationen har ökat	17,79*	3,66	3,71**	3,51*	3,63	3,75	3,67	3,67	3,36**	3,46**	3,68**	3,93**
14. Ledningens uppfattning om hur hela personalen kan delta i skapandet av värde åt kunderna har ökat	15,64*	3,61	3,60	3,64	3,58	3,67	3,58	3,63	3,70	3,59	3,61	3,57
15. Vår uppfattning om hur kunderna värderar våra produkter och tjänster har ökat	15,40*	3,55	3,56	3,52	3,53	3,59	3,52	3,57	3,84**	3,62	3,54**	3,37**
18. Betydelsen av service efter försäljning har ökat	19,50*	3,72	3,72	3,71	3,71	3,73	3,70	3,73	3,59	3,63	3,73	3,83
19. Vi är tvungna att reagera på konkurrens som hotar oss	30,56*	4,10	4,16**	3,89**	4,15**	3,97**	4,11	4,07	3,84**	3,85**	4,12	4,34**
N		355	272	83	251	104	176	171	44	55	174	82

Se signifikansuppgifter under tabell 4. (s. 168)

RECESSIONENS INVERKAN PÅ INFORMATIONSPROCESSER

Betydelsen av insamling och spridning av information ökar klart som en följd av de omvälvningar i företagens affärsmiljöer som recessionen fört med sig. Recessionen har i första hand ökat behovet av att granska dessa förändringar och deras inverkan på kunderna samt ökat relevansen av den information om marknaden som deltidsmarknadsförarna samlat in. Kundmötenas roll i informationsinsamlingen har vuxit sedan recessionen började. Svaren vittnar således om att recessionens medförda osäkerhet motverkas av såväl passiv som aktiv insamling av information. Att informationen härstammar från många olika källor är kritiskt, emedan en alltför passiv förhållning till informationen kan leda till att företagen inte lyckas med att upprätta konkurrensfördelar genom att före konkurrenterna uppfatta de av recessionen förorsakade förändringarna i marknadsbehoven. (Day, 1994a, s.41; Elg, 2008, s.165)

Resultaten beträffande spridning av information stödjer tidigare forskning (Verhoef & Leeflang, 2009) enligt vilken marknadsföringsavdelningen inte längre har en utmärkande roll som uttolkare av kundernas intentioner och beteenden eller i spridningen av information om kunderna. Detta framgår dels av att kommunikation över avdelningsgränser äger rum allt oftare som en följd av recessionen, dels av att chefer från olika funktioner allt oftare möter kunder. En möjlig förklarning till att betydelsen av spridning av information inom företagen ökar under recessioner ligger i recessionernas inkonsekventa och oförutsägbara förekomst. I synnerhet under marknadsförhållanden som är stadda i omvandling gör information som sprids till fel personer eller för sent och vid fel tillfällen liten eller ingen nytta.

RECESSIONENS INVERKAN PÅ MARKNADSORIENTERAD KULTUR

Som i fråga om informationsprocesserna kännetecknas undersökningsresultaten avseende marknadsorienterad kultur även av en förskjutning mot ett ökat marknadsorienterat beteende till följd av recessionen. Denna föranleder framför allt en ökad *konkurrentorientering*, i och med att företagen reagerar allt snabbare på konkurrens som upplevs vara hotande samt allt oftare diskuterar konkurrenternas svagheter och styrkor. Eftersom stickprovet bestod av företag som är förhållandevis stora aktörer på marknaden, kan man föreställa sig att de sätter stort värde på att analysera konkurrenterna för att förstärka sin position på marknaden. En konkurrentorientering innebär en strävan att förstå konkurrenternas kortsiktiga styrkor och svagheter (Narver & Slater, 1990, s.1), vilket naturligtvis är kritiskt vid tillfälliga händelser som recessioner. För att förstå sina egna möjligheter i recessionen bör företagen ha en klar insikt i konkurrenternas verksamheter, speciellt ifall de ämnar erövra marknadsandelar eller ta över svagare konkurrenter.

Även *kundorienteringen* visar tecken på tilltagning till följd av recessionen, men dock i en mindre skala än konkurrentorienteringen. Framför allt betydelsen av service efter försäljning har ökat betydligt. Recessionen har däremot inte medfört några större svårigheter för företagen att tolka kundernas uppfattning om deras varor och tjänster. Detta syns i att behovet av att mäta kundtillfredsställelse inte har ökat avsevärt. Med tanke på att det empiriskt visats att det inte är ovanligt att företag överrumplas av förändringar i kundernas behov och önskemål kan man fråga sig ifall försummelse i mätning av kundtillfredsställelse under recessioner ökar

risken att företagen förlorar kontakten med marknaden. Det är dock viktigt att observera att undersökningens resultat inte anger i vilken mån företagen mätte kundtillfredsställelse före recessionen. Med andra ord, det är möjligt att företagen ägnade sig åt omfattande mätning av kundtillfredsställelse redan innan recessionen slog till och har till följd därav ansett att en mer utförligare mätning inte är nödvändig. Det är även tänkbart att företagen har samlat information om kundernas tillfredsställelse genom indirekta metoder, som genom marknadsförare på deltid eller övriga anställda. Faktumet att företagens uppfattning om hur deras kunder värderar deras varor och tjänster har förbättras något till följd av recessionen stödjer detta senare antagande. Vidare tyder de ökade satsningarna på intern koordinering på att företagen anlitat företagsinterna källor för att samla information om kunderna och marknaden.

I likhet med utfallen av variablerna som mätte spridning av information, visar undersökningen att företagens *interna koordinering* har förstärks under recessionen. Detta resultat är logiskt i den bemärkelsen att ifall företagens spridning av information har ökat till följd av recessionen bör de även ha blivit mer internt koordinerade, eftersom företagens interna koordinering påverkar deras förmåga att sprida information. Tabell 3 visar att företagen har ökat antalen kundbesök under recessionen samt fäst större vikt vid spridning av kundfeedback inom hela organisationen än tidigare. Företagsledningens uppfattning om personalens bidragande till skapandet av värde på kunderna har enligt undersökningsresultaten rentav förbättras till följd av recessionen.

HUR PÅVERKAR RECESSIONEN STRATEGISKA ÅTGÄRDER?

Recessioner kräver en omformulering av både strategier och processer De mest framträdande strategiska åtgärder som vår studie visar att företagen har gjort till följd av recessionen är en utökning av säljbefrämjande aktiviteter, en framhävning av kundfeedbackens betydelse, en utveckling av befintliga produkter och en förändring i marknadsföringsstrategier. Gemensamt för dessa handlingar är att de återspeglar en marknadsorienterad inställning (Dobni & Luffman, 2000). Därutöver pekar resultaten på en utökning av produkter och produktlinjer samt användning av nya eller annorlunda kommunikationskanaler, vilket även talar för ett marknadsorienterat agerande. Varför just de ovannämnda strategiska åtgärderna har sporrats av recessionen kan bero på ett flertal olika faktorer, men den sannolikaste orsaken ligger i förändringen i kundernas behov och önskemål. En annan eventuell förklarning är att recessionen har ökat kundernas förhandlingsmakt vilket i sin tur har lett till att det snarare är kunderna som påverkar företagens strategier än tvärtom. Detta understöder de tidigare resultaten gällande recessionens effekter på marknadsorientering, där företagen visade tecken på ett mer kundorienterat agerande och ökat betonande av marknadsinformationens betydelse. I stället för att enbart engagera sig i taktiska beslut som reklam, verkar det enligt undersökningen som om företagen till en viss grad strävar efter att utnyttja sin kunskap om kunderna och marknaden i marknadsföringen för att förbättra existerande eller utveckla nya koncept och lösningar.

Tabell 4: T-test av recessionens inverkan på strategiska åtgärder och variansanalys av skillnader i dessa åtgärder mellan grupperna.

		Medeltal										
Fråga (Strategiska åtgärder)	*t*-värde†	Hela samplet	BtoB	BtoC	Varor	Tjänst	Int.	Nat.	Positivt	Neutralt	Negativt	Mycket negativt
20. Vi ändrade på vår marknadsföringsstrategi	0,78	3,05	3,06	3,00	3,10	2,92	3,07	3,03	2,59**	2,51**	3,14	3,46**
21. Vi skar ned på marknadsföringskostnaderna	4,51*	2,68	2,69	2,63	2,76	2,49	2,65	2,71	2,12**	1,98**	2,74	3,31**
23. Vi skar ned produktpriser	9,73*	2,39	2,50**	2,04**	2,38	2,43	2,48	2,30	1,98**	2,16**	2,38	2,81**
24. Vi utvecklade befintliga produkter	1,13	3,07	3,12	2,89	3,06	3,08	3,17**	2,95**	2,75	2,78	3,13	3,30
25. Vi tillade nya produkter/produktionslinjer	3,11*	2,81	2,79	2,85	2,80	2,81	2,85	2,77	2,68	2,72	2,82	2,90
27. Vi satsade på marknadsundersökningar	12,25*	2,30	2,32	2,29	2,36	2,17	2,33	2,28	2,27	2,07	2,33	2,43
28. Vi utvecklade nya medel för att samla information om marknaden	6,06*	2,63	2,68	2,47	2,64	2,60	2,64	2,60	2,39	2,49	2,63	2,84
29. Vi använde nya källor för att lära om kunder	4,48*	2,71	2,76	2,58	2,74	2,66	2,78	2,65	2,52	2,45	2,80	2,83
30. Vi framhävde betydelsen av kundfeedback	1,33	3,08	3,16**	2,82**	3,04	3,17	3,18	2,97	2,64**	2,76	3,16	3,38**
31. Vi ökade antalet säljfrämjande åtgärder	3,68*	3,22	3,26	3,08	3,23	3,17	3,29	3,14	3,16	2,89	3,26	3,38
32. Vi använde ny eller annorlunda marknadsföringskommunikation	2,11	2,87	2,82	3,01	2,91	2,76	2,90	2,84	2,82	2,53	2,93	2,99
33. Vi framhävde online marknadsföring	7,96*	2,47	2,33**	2,89**	2,51	2,35	2,43	2,52	2,43	2,24	2,53	2,49
34. Vi förlängde kundernas betalningsfrister	20,82*	1,80	1,86	1,61	1,86	1,66	1,86	1,74	1,75	1,63	1,77	2,01
35. Vi ökade på segmenteringen av kunder	5,57*	2,64	2,75**	2,29**	2,66	2,58	2,72	2,56	2,52	2,02**	2,81**	2,75**
N		355	272	83	251	104	176	171	44	55	174	82

† *T*-testet mäter medeltalens avvikelse från testvärdet tre (3,00 = moderat förändring)
* Signifikanta *t*-värden visar att variabeln avviker signifikant från testvärdet tre då p-värdet är t.o.m. <0,01
** ANOVA; Signifikant skillnad mellan grupperna då p-värdet < 0,05 och då Levenes-testet >0,05

SKILLNADER I MARKNADSORIENTERADE REAKTIONER PÅ RECESSIONEN MELLAN TRE FÖRETAGSKATEGORIER

I Tabell 3 åskådliggörs medeltalen för såväl de 15 variabler som mätte recessionens inverkan på marknadsorientering som de 14 variabler som omfattar strategiska åtgärder som litteraturen förmodar att förändras då företag påverkas av recessioner. Enbart de statistiskt signifikanta skillnaderna behandlas mer i detalj i den följande diskussionen.

SKILLNADER MELLAN FÖRETAG VERKSAMMA PÅ KUND- OCH KONSUMENTMARKNADER

Undersökningens resultat pekar på att företag aktiva på kundmarknader (icke-slutkonsumenter) i regel blivit mera marknadsorienterade p.g.a. recessionen än företag aktiva på konsumentmarknader. Gordon, Kaminski och Rogers (1993) hävdar att det inte räcker för business-to-business (BtoB) företag att i likhet med business-to-consumer (BtoC) företag följa med kundens behov och önskemål, utan de bör därtill sträva efter att grundligt förstå vad som bidrar till kundernas ekonomiska resultat och därför också ha en djup förståelse för kundernas kunder och deras verksamheter. Sett i detta ljus är det föga förvånande att BtoB-företag träffar kunder oftare, framhäver de informella informationskällornas roll i en högre grad och lägger större vikt på betydelsen av den information som försäljarna har samlat in till följd av recessionen än vad BtoC-företag gör. Därutöver visar variansanalysen att BtoB-företag som en följd av recessionen fäster större vikt vid spridning av kundfeedback och upplever att de bör reagera snabbare på hotfull konkurrens jämfört med BtoC-företag.

Företag verksamma på kundmarknader skiljer sig även från företag verksamma på konsumentmarknader (slutkonsumenter) med hänsyn till vilka strategiska åtgärder de har vidtagit mot recessionens effekter. Medan BtoB-företag har ökat på marknadsföringskostnaderna och kundsegmenteringen i en större utsträckning än BtoC-företag, har de senare skurit ned på produktpriserna i mindre omfattning och framhävt onlinemarknadsföring i en större utsträckning till följd av recessionen än de förstnämnda företagen. Undersökningen avslöjar dock inte om företagen har blivit mera marknadsorienterade gentemot den sammanlagda kundbasen eller enbart i fråga om vissa kundgrupper (möjligtvis stora och/eller lönsamma kunder). Gordon, Kaminski och Rogers (1993) menar att företag med företagskunder inte nödvändigtvis har marknadsorienterade relationer till alla sina kunder, utan kanske enbart till ett fåtal. Detta prioriterande kan även förekomma bland BtoC-företag, med den skillnaden att de är speciellt marknadsorienterade gentemot specifika segment i stället för enskilda kunder.

Vidare är det värt att påpeka att prisnedsättningen är en åtgärd som inte rekommenderas vid kärva tider, eftersom det uppskattats att det tar ett till fem år innan kunderna blir villiga att återigen betala fullt pris (Gapper, 2009). Merparten av BtoB-företagen är sysselsatta inom verksamhetsområdet tillverkning, som omfattar t.ex. tillverkning av universalkomponenter och delar till maskiner, installation samt förädling av varor, vars främsta konkurrensmedel ofta är priset. Således är det även förståeligt att företagen har stärkt de marknadsorienterade insatserna till följd av recessionen. Genomförandet av sådana förändringar är inte nödvändigtvis kostnadskrävande och påverkar således inte

prisnivån i någon större utsträckning. Alla företag är däremot inte i den positionen att de skulle ha råd med att nonchalera förändringarna i konkurrenternas prissättning och kunders priskrav som uppkommer under recessionen. Framför allt på marknader där starka varumärken lyser med sin frånvaro och där priset är det främsta konkurrensmedlet, kan företagen uppleva att de inte har några andra val än att låta sig påverkas av det rådande marknadspriset. En kundorienterad inställning kan dock underlätta företagens förståelse för hur de kan effektivisera kundernas verksamhet och därmed skapa högre värde åt dem genom att öka på de fördelar som kunderna får i relation till kostnaderna. Detta i sin tur leder till att företagen inte nödvändigtvis behöver känna av ett pristryck.

SKILLNADER MELLAN VARUTILLVERKANDE FÖRETAG OCH TJÄNSTEFÖRETAG

Enligt en metaanalys utförd av Cano, Carrillat och Jaramillo (2004) är marknadsorientering till stor nytta i synnerhet i tjänstesammanhang, eftersom dylika företag är beroende av personliga kundinteraktioner. Kirca, Jayachandran och Bearden (2005) påstår återigen att sambandet mellan marknadsorientering och prestation är starkare bland varutillverkande företag än bland tjänsteföretag, eftersom de sistnämnda företagen kan ha ett större behov av att skräddarsy sitt utbud än de förstnämnda. Författarna är dock snabba att påpeka att detta inte självfallet betyder att marknadsorientering är mindre betydelsefullt i tjänstesammanhang än i varusammanhang. Marknadsorientering kan kanske främst ses som en överlevnadsstrategi bland tjänsteföretag och som en fråga om upprättande av konkurrensfördelar bland varutillverkande företag. Resultaten från vår studie understöder de slutsatser som Kirca et al. (2005) kom fram till, eftersom det enbart existerade en signifikant skillnad i variablerna som mätte recessionens inverkan på marknadsorientering: Varutillverkande företag bör i genomsnitt reagera snabbare än tjänsteföretag på konkurrens som anses vara hotfull. Dessutom påvisade variansanalysen inga statistiskt signifikanta skillnader mellan de två grupperna angående förändringar i strategiska åtgärder. Med andra ord har recessionen inverkat i samma utsträckning på behovet att bli mera marknadsorienterade bland både varutillverkande företag och tjänsteföretag.

SKILLNADER MELLAN INTERNATIONELLT OCH NATIONELLT VERKANDE FÖRETAG

Enligt Tuominen, Rajala och Möller (2004) förväntas graden av marknadsorientering ofta korrelera med företagens internationaliseringsprocesser. Hemmamarknadsföretag behöver inte nödvändigtvis vara i samma mån marknadsorienterade som företag med en global fokus. Dessutom har det i tidigare studier visats att tidigare internationell erfarenhet, t.ex. i form av export och verksamhet utomlands, förväntas öka företagens marknadsanpassning och -orientering (Gray, Greenley, Matear & Matheson, 1999). Enligt undersökningen existerar det dock inga signifikanta skillnader mellan företag med internationell erfarenhet och företag med enbart nationell erfarenhet i fråga om hur deras marknadsorientering förändrats till följd av recessionen. Avseende strategiska åtgärder har de internationellt verkande företagen satsat mer på utveckling av befintliga varor och tjänster till följd av recessionen jämfört med de företag som saknar internationell erfarenhet. Detta kan anses vara ett tecken på att erfarenhet från flera olika marknader där olika förhållanden

råder gett företagen insikt i nyttan av att implementera s.k. marknadsdrivande strategier i stället för marknadsdrivna strategier (se Tuominen et al., 2004).

RECESSIONENS INVERKAN PÅ FÖRETAGENS VERKSAMHET OCH DESS PÅFÖLJD FÖR MARKNADSORIENTERING

Svaren på frågan om hur den ekonomiska situationen har påverkat företagens verksamheter visar att recessionen har haft olika konsekvenser beroende på hur mycket företagen drabbats av recessionen. Majoriteten (49,1 %) av företagen (n=355) angav att deras verksamhet har drabbats något negativt av recessionen. Mängden respondenter som ansåg att recessionen har haft en mycket negativ inverkan på deras verksamhet uppgick till 23,1 %, medan 12,4 % var av den åsikten att recessionen har haft en gynnsam effekt på verksamheten. Resten, dvs. 15,5 %, sade att recessionen har haft neutrala konsekvenser för verksamheten.

Undersökningsresultaten ger vid handen att betydelsen av marknadsorientering står i direkt samband med recessionens effekt på företagen. *Med andra ord är ett ökat marknadsorienterat beteende en konkret följd av recessionens inverkan på företagens verksamheter*. Jämförelsen mellan företag som i olika stor utsträckning drabbats av recessionen visar att företag som i högre grad utsatts för recessionens effekter uppvisar större förändring i en del beteenden relaterade till såväl marknadsorienterad kultur som informationsprocessen. Resultaten tyder ytterligare på att företag som är mer utsatta för recessionens negativa inverkan i regel har ett större behov av att ta till sig marknadsorienterade åtgärder än de företag på vilka recessionen har en neutral eller rent av positiv inverkan. En möjlig orsak till denna skillnad är att de företag som inte har drabbats negativt av recessionen i utgångsläget uppvisar en högre grad av marknadsorientering, vilken har försett dem med ett bättre utgångsläge för att uppnå och upprätthålla konkurrensfördelar under recessionen (se Narver & Slater, 1994). Följaktligen har dessa företag inte ett lika stort behov av att öka på de marknadsorienterade insatserna till följd av recessionen i jämförelse med de företag som inte var lika väl förberedda för den ekonomiska nedgången. En annan potentiell orsak till denna skillnad är att de företag för vilka recessionen inte har haft negativa konsekvenser helt enkelt inte behöver bry sig om att höja graden av marknadsorientering. Ifall man utgår från fundamentala ekonomiska principer, kommer även varje företag i något skede att nå den punkten där kostnaderna för att öka på marknadsorienteringen överstiger den erhållna nyttan, vilket kan bli aktuellt under recessioner.

AVSLUTANDE DISKUSSION

Syftet med undersökningen var att studera hur marknadsorienterade beteenden och aktiviteter påverkas av recessionens effekter. Både antagandena från den teoretiska referensramen och konklusionerna från den empiriska undersökningen tyder på samma slutsats, nämligen *att behovet av att agera på ett mera marknadsorienterat sätt ökar till följd av recessionen*.

Enligt denna undersökning kan man med fog konstatera att företag blir mera marknadsorienterade i tider av recession. Vid sidan om en allmän ökning i de marknadsorienterade beteendena och aktiviteterna, visar studien att en del av dessa beteenden och aktiviteter i själva verket korrelerar med hur hårt företagen har drabbats av recessionen.

Resultaten tyder dessutom på att företagen ökar på sina marknadsorienterade ageranden under recessioner oberoende om de är verksamma på kund- eller konsumentmarknader (BtoB resp. BtoC), varutillverkande företag eller tjänsteföretag och internationellt erfarna företag eller inte. Däremot existerar det skillnader i vilken mån BtoB- och BtoC-företag reagerat. Vidare har internationell erfarenhet ingen inverkan på om företagen blir mera marknadsorienterade eller inte. Även varutillverkande företag och tjänsteföretag har i stort sett blivit mera marknadsorienterade i samma utsträckning. Därtill är det värt att nämna att varken företagsstorlek (omsättning och personalantal) eller verksamhetsområde är faktorer som verkar påverka företagens marknadsorientering i tider av recession.

Konklusionen att marknadsorienterade beteenden i själva verket ökar i tider av recession strider emot de påståenden som presenterats i litteraturen gällande möjligheterna att förverkliga dylika aktiviteter då resurserna är begränsade (Kohli & Jaworski, 1990; Slater & Narver, 1994). Det kan uppfattas vara paradoxalt att företagen lägger ner mer resurser på att vara marknadsorienterade under sådana ekonomiska förhållanden då de egentligen har ont om resurser. Detsamma gäller det faktumet att de företag vars verksamheter drabbats mycket negativt av recessioner visar tecken på större strävanden mot marknadsorientering än företag som drabbats neutralt eller inte drabbats av recessionen. Detta styrker tidigare studier (bl.a. Harris & Piercy, 1997) som hävdar att ett marknadsorienterat agerande inte nödvändigtvis är kostnadskrävande, eftersom de resurskrävande aktiviteterna redan gjorts. Frågan är alltså inte vad företagen gör utan snarare hur de går tillväga för att vara marknadsorienterade på ett kostnadseffektivt sätt under recessioner.

Företag bör utvärdera den egna affärsmiljön för att försäkra sig om att åtgärder vidtas i enlighet med förändringar i externa omständigheter. Eftersom det finns företag som drabbas på olika sätt, en del negativt, andra neutralt eller positivt, kan företag vid utformandet av sina strategier inte förlita sig enbart på statistik gällande ekonomins läge eller okritiskt följa de rekommendationer för ageranden under ekonomisk nedgång som marknadsföringslitteraturen ger. Trots att myndigheterna kommunicerar officiella statistiska data som indikerar att en lågkonjunktur genomsyrat hela ekonomin och massmedierna rapporterar om dåliga tider, visar vår studie att konjunkturläget inte med nödvändighet har haft samma inverkan på alla. Huruvida ökad marknadsorientering bidrar till att ta företagen genom recessionen bättre än vad annars vore fallet visar undersökningen inte, men den visar på en tydlig tendens att företag allmänt taget blivit mera marknadsorienterade i tider av recession.

REFERENSER

Baker, W. E. & Sinkula, J. M. (2005): Marketing Orientation and the New Product Paradox. The Journal of Product Innovation Management. Vol. 22, s. 483-502.

Cano, C. R., Carrillat, F. A. & Jaramillo, F. (2004): A Meta-Analysis of the Relationship between Market Orientation and Business Performance: Evidence from Five Continents. International Journal of Research in Marketing. Vol. 21, Issue 2, s. 179-200.

Chakravarthy, B. (1997): A New Strategy Framework for Coping with Turbulence. Sloan Management Review. Vol. 40, No. 3, s. 69-82.

Courtney, H., Kirkland, J. & Viguerie, P. (1997): Strategy Under Uncertainty. Harvard Business Review. Vol. 75, Issue 6, s. 67-79.

Day, G. S. (1994a): The Capabilities of Market-Driven Organizations. Journal of Marketing. Vol. 58, Issue 4, s. 37-52.

Day, G. S. (1994b): Continuous Learning about Markets. California Management Review. Vol. 36, Issue 4, s. 9-31

Degenhardt, T. (2010): Blir företag mera marknadsorienterade i tider av recession? Svenska handelshögskolan. Pro graduavhandling.

Deshpandé, R., Farley, J. U. & Webster, Jr., F. E. (1993): Corporate Culture, Customer Orientation, and Innovativeness in Japanese Firms: A Quadrad Analysis. Journal of Marketing. Vol. 57, Issue 1, s. 23-37.

Dobni, C. B. & Luffman, G. (2000): Implementing a Marketing Strategy Through a Market Orientation. Journal of Marketing Management. No. 16, s. 895-916.

Drucker, P. F. (1954): The Practice of Management. Harper & Row, New York.

Elg, U. (2008): Marknadsorientering kräver mer än kundanpassning, i: Mattsson, L-G, (2008). Marknadsorientering - Myter och möjligheter. Liber, Malmö.

Gapper, J. (2009): When Not Cutting Prices Is a Luxury. Financial Times. May 28, s. 13.

Gebhardt, G. F., Carpenter, G. S. & Sherry, J. F. (2006): Creating a Market Orientation: A Longitudinal, Multifirm, Grounded Analysis of Cultural Transformation. Journal of Marketing. Vol. 70, Issue 4, s. 37-55.

Goodell, P. W. & Martin, C. L. (1992): Marketing Strategies for Recession Survival. The Journal of Business & Industrial Marketing. Vol. 7, No. 4, s. 5-16.

Gordon, G. L., Kaminski, P. F. & Rogers, T. M. (1993): What Is a Business-to-Business Market Orientation? Journal of Marketing Management. Vol. 3, Issue 2, s. 56-66

Gray, B. J., Greenley, G. E., Matear, S. & Matheson, P. (1999): Thriving on Turbulence. Journal of Marketing-Focused Management. Vol. 16, No. 4, s. 3-15.

Grinstein, A. (2008): The Relationship Between Market Orientation and Alternative Strategic Orientations: A Meta-Analysis. European Journal of Marketing. Vol. 42, No. 1/2, s. 115-134.

Grönroos, C. (2007): Service and Relationship Marketing – Customer Management in Service Competition. 3rd Edition. John Wiley & Sons, West Sussex.

Harris, L. C. (2002): Developing Market Orientation: An Exploration of Differences in Management Approaches. Journal of Marketing Management. Vol. 18, Issue 7/8, s. 603-632

Harris, L. C. & Piercy, N. F. (1997): Market Orientation Is Free: The Real Costs of Becoming Market-Led. Management Decision. Vol. 35, Issue 1/2, s. 33-39.

Gummesson, E. (1991): Marketing Revisited: the Crucial Role of the Part-Time Marketers. European Journal of Marketing. Vol.25, No. 2, s. 60-67.

Homburg, C., Wieseke, J. & Bornemann, T. (2009): Implementing the Marketing Concept at Employee-Customer Interface: The Role of Customer Need Knowledge. Journal of Marketing. Vol. 73, Issue 4, s. 64-81.

Hunt, S. D. & Lambe, C. J. (2000): Marketing's Contribution to Business Strategy: Market Orientation, Relationship Marketing and Resource-Advantage Theory. International Journal of Management Reviews. Vol. 2, No. 1, s. 17-43.

Hunt, S. D. & Morgan, R. M. (1995): The Comparative Advantage Theory of Competition. Journal of Marketing. Vol. 37, Issue 6, s. 1-15.

Isberg, S. (2006): Den Mångfacetterade Marknadsorienteringsprocessen. Umeå School of Business, Umeå Universitet, Doktorsavhandling.

Kirca, A. H., Jayachandran, S. & Bearden, W. (2005): Market Orientation: A Meta-Analytic Review and Assessment of Its Antecedents and Impact on Performance. Journal of Marketing. Vol. 69, Issue 2, s. 24-41.

Kohli, A. K. & Jaworski, B. J. (1990): Market Orientation: The Construct, Research Propositions, and Managerial Implications. Journal of Marketing. Vol. 54, Issue 2, s. 1-18.

Kohli, A. K. & Jaworski, B. J. & Kumar, A. (1993): MARKOR: A Measure of Market Orientation. Journal of Marketing Research. Vol. 30, Issue 4, s. 467-477.

Mintzberg, H., Ahlstrand, B. & Lampel, J. (1998): Strategy Safari – The Complete Guide through the Wilds of Strategic Management. Pearson Education Limited, London.

Narver, S. F. & Slater, J. C. (1990): The Effect of a Market Orientation on Business Profitability. Journal of Marketing. Vol. 54, Issue 4, s. 20-35.

Narver, S. F., Slater, J. C. & Tietje, B. (1998): Creating a Market Orientation. Journal of Market Focused Management. Vol. 2, s. 241-255.

Pelham, A. M. & Wilson, D. T. (1996): A Longitudinal Study of the Impact of Market Structure, Firm Structure, Strategy, and Market Orientation Culture on Dimensions of Small-Firms. Journal of the Academy of Marketing Science. Vol. 24, No. 1, s. 27-44.

Ruekert, R. W. (1992): Developing a Market Orientation: An Organizational Strategy Perspective. International Journal of Research in Marketing. Vol. 9, Issue 3, s.225-245.

Silva, M., Moutinho, L., Coelho, A. & Marques, A. (2009): Market Orientation and Performance: Modeling a Neural Network. European Journal of Marketing. Vol. 43, No. 3/4, s. 421-437.

Slater, S. F. & Narver, J. C. (1994): Does Competitive Environment Moderate the Market Orientation – Performance Relationship? Journal of Marketing. Vol. 58, Issue 1, s. 46-55.

Talouselämä (20/2010). Talouselämä 500 - Läski suli, lihakset jäivät. 28.5.2010, s. 20-49.

Tuominen, M., Rajala, A. & Möller, K. (2004): Market-driving versus Market-driven: Divergent roles of market orientation in business relationships. Industrial Marketing Management. Vol. 33, Issue 3, s. 207-217.

Van Raaij, E. M. & Stoelhorst, J. W. (2008): The Implementation of a Market Orientation: A Review and Integration of the Contributions to Date. European Journal of Marketing. Vol. 42, No. 11/12, s. 1265-1293.

Verhoef, P. C. & Leeflang, P. S. H. (2009): Understanding the Marketing Department's Influence within the Firm. Journal of Marketing. Vol. 73, s. 14-37.

Wines, W. & Hamilton, J. (2009): On Changing Organizational Culture by Injecting New Ideologies: The Power of Stories. Journal of Business Ethics. Vol. 89, Issue 3, s. 433-447.

Det sätt som ett företag utformar sina prismodeller på, det vill säga hur det tar betalt för sina erbjudanden, påverkar dess konkurrenskraft. Syftet med denna artikel är att skapa en taxonomi som kan användas för att identifiera möjliga prismodeller och diskutera deras tillämpning. Taxonomin kan också användas för att jämföra verkliga och möjliga alternativ för prissättning och ge underlag för vad som behöver utvecklas för att en viss prismodell skall kunna tillämpas i framtiden. Artikeln är ett resultat av ett kollaborativt forskningsprojekt mellan telekomföretaget Ericsson och Linköpings Universitet. Taxonomin består av fem dimensioner: erbjudandets omfattning, köparens rättigheter, prisformel, prisbestämningsmekanism samt informationsunderlag.

Prismodeller – en taxonomi[1]

Alf Westelius

Carl-Johan Petri

Mathias Cöster

Fredrik Nilsson

Nils-Göran Olve

INLEDNING

Ett företags val av prismodell, det vill säga hur det väljer att ta betalt för sina erbjudanden, blir allt viktigare i takt med att produkterna blir mer komplexa och konkurrensen allt hårdare. Det är inte bara själva prisnivån som avgör om kunderna lockas till en särskild leverantör eller ej, utan också om leverantören erbjuder prismodeller som passar kundernas logik för hur de vill köpa och betala (Doblin Group, 1999; Kim och Mauborgne, 2005). Etablerade sätt att prissätta och ta betalt

[1] Författarna tackar ett 15-tal personer inom Ericsson som aktivt bidragit till att utveckla innehållet i artikeln. Författarna vill även tacka kolleger vid Ekonomiska informationssystem, Linköpings universitet, vars kommentarer bidragit till att utveckla och förbättra taxonomin.

är inte de enda möjliga. På allt fler marknader köper organisationer och hushåll i dag kombinationer av varor, tjänster och rättigheter där pris och avtal utformas på nyskapande vis. För att välja en lämplig prismodell, som är en genomtänkt del av företagets erbjudande, behövs en systematisk överblick över prismodellers olika egenskaper.

Artikelns syfte är skapa en taxonomi som kan användas för att identifiera möjliga prismodeller och på så sätt underlätta diskussioner om tillämpning av dessa. Taxonomin skall vidare kunna användas för att jämföra verkliga och hypotetiska alternativ för prissättning, och även för att utveckla lösningar så att en viss prismodell kan tillämpas i framtiden. Det är inte bara i kontakten med kunderna som prismodeller spelar roll, de har även stor betydelse internt. Deras utformning kan ställa krav på att viss funktionalitet måste byggas in i produkten redan på utvecklingsstadiet för att göra det möjligt att löpande uppgradera kapacitet och funktionalitet när den väl är satt i produktion. På samma sätt kan prismodellen påverka förutsättningarna att skapa automatiserade leveransprocesser. I artikeln utgår vi främst från säljarens perspektiv, där taxonomin används för att förstå och utveckla säljarens "repertoar" av prismodeller.

Pris och prissättning kan tillmätas en företagsstrategisk betydelse. Exempelvis Dutta et al. (2002) anser därför att prissättningen måste vara en del av företagets strategi, annars riskerar den att bli en belastning. Kotler et al. (2008) hävdar att företag som hanterar prissättning utifrån strategiska perspektiv tenderar att lyckas bättre med att både skapa och vidareutveckla upplevda kundvärden. Dessutom tenderar marknader idag att förändras i hög takt samtidigt som de blir alltmer transparanta, vilket bland annat medför ett begränsat utrymme för företag att misslyckas med sin prissättning (jfr Kuyumcu, 2007).

Inom prissättningslitteraturen problematiseras dock sällan vilket prisobjekt eller vilken prisbärare som priset knyts till. Ofta används tämligen triviala produkter för att exemplifiera hur ett prisbeslut går till, där frågan om val av prisobjekt inte är av någon större betydelse. Bristerna i denna typ av förenklade resonemang blir uppenbara när de skall tillämpas i företag som säljer komplexa produkter på en global marknad.

Artikeln inleds med en kort introduktion till hur forskare från Linköpings Universitet och praktiker från Ericsson har samarbetat i detta kollaborativa forskningsprojekt. Därefter beskriver vi varför prismodeller är av strategisk betydelse för företag. I nästa avsnitt presenterar vi taxonomins fem dimensioner. Artikeln avslutas med två praktiska exempel där taxonomin tillämpas på innovativ prissättning i två olika branscher.

SYFTE OCH METOD

Med *prismodell* avser vi den principiella utformningen av ett avtal mellan en säljare och en köpare, med särskilt fokus på vad priset knyts till och hur det fastställs. På senare år har det varit populärt att i detta sammanhang även tala om en *affärsmodell*, med innebörden hur ett företag finansierar och tjänar pengar på sin verksamhet (se till exempel Nilsson et al., 2010).

Syftet med denna artikel är att skapa en taxonomi för att identifiera möjliga prismodeller, för att på så sätt underlätta diskussioner om utformning och tillämpning av dessa. Artikeln tar sin utgångspunkt i telekomföretaget Ericsson. I ett gemensamt – kollaborativt – forskningsprojekt ville vi tillsammans ta reda på mer om vilka prismodeller som är och kommer att bli viktiga

framöver samt hur företag skall förbereda sig för dessa framtida utmaningar med avseende på de prismodeller som kan tillämpas. Ericsson verkar på en marknad där spännvidden av köpare är stor och utvecklingstakten hög. För att ha beredskap att agera är Ericsson därför intresserade av en bred, om möjligt generell, översikt. Den fråga Ericsson söker svar på – och som även är av allmänt intresse – kan sammanfattas: Vilka prismodeller är principiellt möjliga?

Projektet har bedrivits i nära samarbete med Ericsson. Denna typ av kollaborativ forskning är relevant när en studie inriktas på ett fenomen med stor utomvetenskaplig relevans (jfr Ahlström et al., 2007). Omfattande litteraturstudier inledde arbetet med syfte att kartlägga forskningsfronten. Litteraturrönen var en viktig utgångspunkt i förberedelserna för arbetsmötena med anställda från Ericsson. Vid dessa arbetsmöten, som bedrevs i form av seminarier med cirka 10 deltagare, mötte forskarnas teoretiska resonemang praktikernas erfarenhet. Från Ericsson deltog högt kvalificerade chefer och medarbetare med lång erfarenhet av att utforma och använda prismodeller. Deras erfarenhet av prissättning av mycket komplexa produkter och tjänster visade sig vara en stor tillgång i diskussionen av vilka dimensioner som bör beaktas när en prismodell utformas. Företaget bidrog på så sätt både med empiri och ett slags pragmatisk validering av den taxonomi som successivt utvecklades.

Med taxonomi menar vi ett system eller en logik för att klassificera observationer avseende ett visst fenomen. Lambert (2006) har inventerat olika klassificeringar av begreppet affärsmodell i litteraturen och menar att en taxonomi är en bred och empiriskt grundad klassificering av egenskaper t.ex. hos affärsmodeller, medan en typologi istället är en deduktiv ansats med fokus på konceptuellt genererade kategorier. Användbarheten av typologier blir därmed snävare än av taxonomier (ibid., s. 4). Det finns dock ingen allmänt vedertagen definition av begreppen taxonomi och typologi, så vi väljer att ansluta oss till Lamberts linje och kallar vår klassificering för taxonomi. Inom området prissättning har taxonomier framförallt utvecklats för att klassificera olika typer av prissättningsstrategier (t.ex. Tellis, 1986; Bolton och Shankar, 2003; Dixit et al., 2008).

Taxonomier är hjälpmedel för att skapa överblick och underlätta systematiska diskussioner. De bygger på ett urval av egenskaper som karakteriserar de objekt, här prismodeller, som taxonomin avser. Sådana utvalda dimensioner bör givetvis fånga avgörande skillnader mellan olika objekt, helst så att ett begränsat antal dimensioner samtliga är relevanta och viktiga för varje tänkbart objekt. Objekt som enligt taxonomin liknar varandra bör även i övrigt ha liknande beteende, funktion eller förutsättningar. För att komma fram till vår taxonomis fem dimensioner har vi utgått från strategi- och marknadsföringslitteraturens syn på pris i affärsuppgörelser.

PRISMODELLER SOM KONKURRENSMEDEL

Philip Kotler gjorde i mitten av 80-talet de 4 P:na populära (pris, produkt, plats och påverkan, baserade på Jerome McCarthys arbeten från 1960-talet). Såväl Kotler som McCarthy avsåg med pris i huvudsak produktens prisnivå (Kotler, 1984). Även senare litteratur om prissättning har, framförallt, diskuterat metoder och tekniker för att bedöma vilken prisnivå som är möjlig att uppnå för en produkt (Dolan och Simon, 1996; Shippley och Jobber, 2001; Dutta et al., 2003).

Det som skall vara styrande för val av prisnivå anses vara kundens betalningsvilja. Kostnadsinformationen skall endast användas som ett golv för hur lågt priset får sättas (Shippley och Jobber, 2001; Kotler et al., 2008). För att nå ett gott ekonomiskt resultat bör priskonkurrens undvikas. Utmaningen är att komma åt varje kunds maximala betalningsvilja, vilken beror av de värden affären skapar för kunden.

Vad som är ett kundvärde kan dock vara svårt att fastställa. Upplevt värde beror enligt Zeithaml (1988) på vad kunden medvetet och omedvetet önskar sig av produkten och på kundens värdering av produktens inneboende (intrinsic) och omgivande (extrinsic) egenskaper (såsom produktinformation, märke, och pris). Kundvärdet är alltså en subjektiv upplevelse, som dessutom bara delvis formas genom medveten utvärdering och där värderingen kan variera både mellan individer och över tiden för en och samma individ. Det monetära priset är endast en av många komponenter och upplevelsen av pris är inte heller den entydigt given. Den beror av vad bedömaren uppfattar som relevanta referenspunkter. Eftersom upplevt kundvärde utgörs av en avvägning mellan vad konsumenten upplever att hon får och vad företaget erbjuder, påverkas det av prismodellen. Genom prismodellen knyts priset till egenskaper hos det sålda eller till andra förhållanden som föreligger – till exempel kundens identitet. Att erbjuda en lämplig prismodell kan därför i sig bli ett konkurrensmedel.

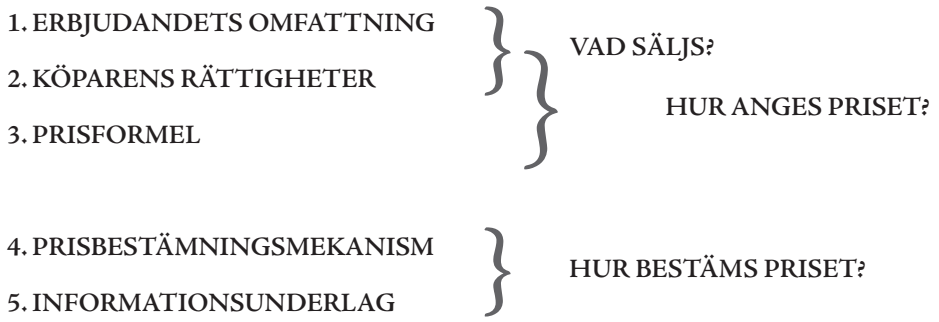
Företag som säljer komplexa produkter, t.ex. produkter med ett stort mjukvaruinnehåll, har goda förutsättningar att prisdiskriminera genom att anpassa paketeringen av erbjudandet. Ett vanligt exempel på detta, som Shapiro och Varian (1999) utvecklar under rubriken versioning, är hur datorprogramstillverkare ofta erbjuder i grunden samma system i många olika versioner som riktas till kundgrupper med olika betalningsvilja. Det handlar med andra ord om att dela upp ett erbjudande i mindre och separat säljbara paket. En parallell trend, som bl.a. studerats av Bakos och Brynjolfsson (1999), är hur informationsprodukter istället kan kombineras till större paket, s.k. bundles. I ett sådant paket kan ytterligare information eller funktionalitet läggas till basutbudet och på så sätt generera intäkter på marginalen.

Ericssons dominerande prismodell vid försäljning av mobiltelefonnät kallas pay-as-you-grow, där priset baseras på den kapacitet och funktionalitet som dimensioneras i nätet. I takt med operatörens förändrade behov kan mer kapacitet och nya funktioner ”låsas upp”. Dessa nycklar köps till ett fast pris för ett givet kapacitetssteg och ger kunden tillgång till mer kapacitet så snart nyckeln har registrerats i systemet. Istället för att köpa tillgång till systemets hela kapacitet och funktionalitet från början kan operatören således gradvis utöka systemet och betala för den tillkommande kapaciteten i diskreta steg. Utmaningen för Ericsson är att försöka fastställa vilka dimensioner i kundkontakten som prismodellen skall utgå från.

För att utveckla vår taxonomi har vi valt fem dimensioner, vilka utvecklas nedan, som vi kommit fram till har stor betydelse när en prismodell utformas och används. För varje dimension i taxonomin ger vi ett praktiskt exempel samt refererar till befintlig teori. För att visa taxonomins användbarhet tillämpas den avslutningsvis på två organisationers prismodeller. I syfte att illustrera hur taxonomin kan användas har vi i första hand valt tydligt profilerade exempel ur vardagen, snarare än den typ av kommersiella avtal som Ericsson gör med sina kunder.

EN TAXONOMI FÖR PRISMODELLER

Som nämndes inledningsvis menar vi med prismodell den principiella utformningen av ett avtal mellan en säljare och en köpare. Vår taxonomi utgår från att ett köpavtal behöver reglera vad som säljs och relatera priset till några egenskaper hos detta. Säljare och ibland även köpare behöver dessutom en mekanism för att beräkna och göra upp om priset. Baserat på den kollaborativa forskningsansats vi tillämpat har följande fem dimensioner identifierats:



Figur 1. Taxonomi för prismodeller

Taxonomier fångar inte alla egenskaper, utan bygger på att vissa väljs ut. De fem dimensionerna ovan är alla nödvändiga vid varje försäljning, även om flera ibland underförstås. När vi i det följande operationaliserar dem innebär det ytterligare val, vilka motiveras av syftet ovan.

ERBJUDANDETS OMFATTNING

I prismodellen definieras på vilken aggregeringsnivå priset sätts. Ena ytterligheten är priser som sätts för hela *produktsystem* och den andra ytterligheten är prissättning av *produktattribut*.

Figur 2. Erbjudandets omfattning

Normann och Grönroos lanserade på 1980-talet tankar om tjänstepaket och resonerade kring samspelet mellan olika delar i sådana paket. I boken "Designing Interactive Strategy" diskuterar Normann och Ramírez (1994) prissättning och produktpaketering med utgångspunkt i en modell för att identifiera alla de komponenter som ingår i leverantörens erbjudande. Ett viktigt tema i deras resonemang är att erbjudandet i praktiken oftast är mer omfattande än den fysiska produkten som säljs. Tjänsterna runt själva produkten prissätts sällan och riskerar därför att glömmas bort som en viktig del av leveransen till kunden.

Ett exempel på prissättning av hela produktsystem är Carnival Cruise Lines prissättning av sjudagarskryssningar i Karibien. Där sätts priset för helheten (resan, boendet, maten, underhållningen, etc.) oavsett om kunden väljer att utnyttja alla dessa tjänster eller ej. Dess raka motsats är Ryan Air som prissätter aggressivt med extremt låga prisnivåer på vissa biljetter. Men deras prismodell är också extrem när det gäller produktomfånget. Ryan Air splittrar upp sitt erbjudande i små komponenter (ända ned till turordning för ombordstigning) som prissätts var för sig. Varje kund kan på så sätt själv bestämma hur hon vill definiera sin produkt och vilket pris den får.

KÖPARENS RÄTTIGHETER

Avtal kan ange olika begränsningar i hur en köpare får använda en produkt. Här fokuserar vi på vilken tid en kund köper rättigheter till produkten (s.k. temporal rättighet). I den ena extremen köper kunden rätten att använda produkten *i evighet*. Istället för att köpa produkten kan den *hyras* – på längre eller kortare tid.

Figur 3. Köparens rättigheter

Gemensamt för de olika varianterna på hyra är att produkten måste lämnas tillbaka till leverantören när hyresperioden är slut. Hyra kan regleras som *leasing* där kunden dock ges rätten att köpa produkten vid hyrestidens slut till ett i förväg överenskommet pris. Vanlig hyra används ofta för kortare perioder och ger inte automatiskt rätten att köpa produkten när hyresperioden är slut. *Prenumerationer* avser i regel återkommande leveranser i framtiden av något som säljaren ännu inte utvecklat och producerat, till exempel en tidning. För mjukvara kan det vara en löpande hyra för rätten att använda ett program, men med den skillnaden gentemot vanlig hyra att prenumerationen även ger rätt till aktuella versioner av produkten som lanseras under hyresperioden. Extremen åt andra hållet, i denna dimension, avser att köpa rätten till användning *per enskilt tillfälle*.

I litteraturen har den här dimensionen i synnerhet diskuterats i artiklar om prissättning

av datorsystem, med särskilt fokus på system som hyrs ut som en tjänst istället för att säljas i sin helhet (Susarla et al., 2009; Mathew och Nair, 2010). På engelska kallas detta numera software as a service (SaaS) vilket innebär att prissättningen av datorsystemet flyttas från ena ytterligheten (köp av rätten i evighet) till mitten av skalan som innebär att kunderna betalar för en periods användning av systemet (hyra eller prenumeration). Detta brukar inom IT-branschen även benämnas som molntjänst. Ett moln utgörs av en grupp resurser som oftast är sammanlänkade, eller i alla fall åtkomliga, via Internet (IDG 2010).

PRISFORMEL

Prismodellen definierar vidare den underliggande formel som används för att räkna ut vad kunden skall betala för det som levereras. Ena ytterligheten är att betala ett *fast pris för helheten* medan den andra ytterligheten är ett *rörligt pris*. Valet av prisformel och prisbärare påverkas av hur affären upplevs, även om leverantören utför samma åtgärder. I litteraturen har denna dimension fokuserats i samband med studier om hur prisnivåer upplevs av kunderna (se Munnukka, 2006, 2008).

Prisformeln har som viktig roll att fördela risker mellan säljare och köpare. Dessa gör ofta olika bedömningar av sannolikt utfall för volymen hos tänkbara prisbärare, och volymen kan i sig påverkas: fastprisavtal uppmuntrar till hög förbrukning. Utformningen har också betydelse för vad som måste mätas och verifieras. Vi har funnit det svårt att ange någon dimension i taxonomin som beskriver prisbärarnas identitet – de beror helt på affärssituationen. Här koncentrerar vi oss på hur prisformeln knyter priset till någon eller några prisbärare.

Figur 4. Prisformel

Mellan ytterligheterna i denna dimension ligger olika kombinationer av en fast och en rörlig komponent. Dolan och Simon (1996) utvecklar dessa resonemang ytterligare och exemplifierar med en rad olika kombinationer.

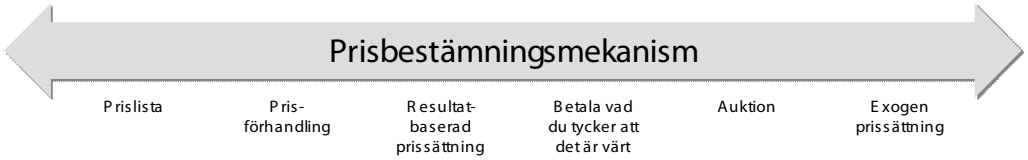
I telekombranschen används ofta alternativen i mitten för att låta marknaden självsegmentera, dvs. låta kunderna avgöra vilken prismodell som passar deras konsumtionsmönster bäst. Det finns t.ex. en flora av prismodeller för mobil taltelefoni på den svenska marknaden: från fastprisabonnemang som ger rätt till obegränsad användning, via garanterad inköpsvolym i s.k. pottsystem, till kontantkort som debiteras rakt med ett konstant pris per ringd minut eller skickat SMS.

Vid affärer mellan företag rör det sig troligen mindre om psykologi och mer om skillnader i riskbenägenhet, bedömning av framtiden, och hur styrningen av inköp utformats. Ett stort företag som Ericsson kan behöva agera mycket olika om man

möter en stor, nationell teleoperatör eller en privatföretagare. Båda förekommer i olika delar av koncernen. Kunden kan med olika antaganden räkna fram nuvärden för sin kostnad för vart och ett av fallen ovan, men de kan ha olika riskprofil och drabba olika organisatoriska enheter. Därför kan de skilja sig mycket i attraktivitet.

PRISBESTÄMNINGSMEKANISM

Denna dimension av taxonomin omfattar metoder för att lansera och fastställa pris, sorterade efter säljarens möjlighet att påverka. De kan ses som en anpassning till den bedömda marknadsformen eller förhandlingsstyrkan som säljaren anser sig ha. Dimensionen inkluderar även information om olika sätt att avtala pris som kan vara avgörande när ett företag väljer prismodell.



Figur 5. Prisbestämningsmekanism

Ena extremen är vanlig i branscher där leverantören har en stark förhandlingsposition. I princip kan leverantören bestämma vilka prisnivåer de vill och publicera dessa i en *prislista*. Kundernas val är att välja att köpa eller inte, och de får inget gehör om de vill inleda en förhandling om prisnivåerna. I andra extremen tillämpas en *exogen prissättning*, som varken säljare eller köpare kontrollerar.

Om kunderna däremot har flera möjliga leverantörer att spela ut mot varandra tvingas företaget ta ett första steg längs skalan och erbjuda *prisförhandling*. Vi förväntar oss att säljaren här i regel vill knyta priset till objekt som ligger nära den egna produktionslogiken. Anledningen är att man vill säkerställa täckning för egna kostnader och är obenägen att ta risken för faktorer utanför det egna företaget. Säljare som har en stark övertygelse om sådana kan dock väntas föra in dem i förhandlingen.

Nästa steg på skalan är att övergå från leverantörens logik för att beskriva produkten, till att beskriva produkten i termer av hur den används av köparen. I normalfallet blir detta aktuellt i och med att säljarens förhandlingsstyrka avtar och köparens ökar, varvid köparen endast vill betala när avsedd nytta har realiserats. Vi kallar detta *resultatbaserad prissättning*. Ett exempel är konsultföretaget Bearing Point som för ett antal år sedan utvecklade en webbportal för delstaten Texas i USA. Utvecklingen av portalen var gratis för delstaten, som stod som huvudman för den ut mot medborgarna. Istället för att få betalt för systemutvecklingsprojektet fick Bearing Point betalt när portalen användes. Vissa av tjänsterna i portalen var avgiftsbelagda för användarna och denna intäkt tillföll Bearing Point.

Inom den framväxande "gratisindustrin" (Anderson, 2009) har en del leverantörer lagt över ansvaret för att bedöma nyttan och värdet av en produkt på kunden och låter dem *betala vad de tycker att det är värt*. Antingen anges en rekommenderad prisnivå, som köparen kan välja att följa eller så lämnas avgörandet om rimlig prisnivå helt över till kunden.

Nästa steg längs denna dimension är att leverantören och varje enskild kund avhänder sig rätten att bestämma prisnivån helt och hållet. Genom att låta priset sättas via en *auktion* vet det säljande företaget inte hur mycket det kommer att få betalt för sina produkter. Köparen kan inte heller bestämma priset på produkten på egen hand utan måste göra det i förhållande till vad andra kunder är beredda att betala för samma produkt. Säljarens möjlighet att påverka intäkten består enbart i att acceptera det erhållna budet eller ej.

Den mest extrema prissättningen i denna dimension är exogen prissättning som betyder att omständigheter utanför både det säljande företagets och kundernas kontroll avgör den realiserade prisnivån. I en del mycket långsiktiga avtal, som t.ex. Nobinas avtal om att driva kollektivtrafik på uppdrag av trafikhuvudmannen, knyts priset till ett externt index (som väljs i samband med prisförhandlingen). Under avtalsperioden, vilken kan röra sig om upp till tio år, finns ingen möjlighet att omförhandla villkoren. Referenspriset, som sätts i början av avtalsperioden, multipliceras löpande med det index som valts, vilket ger den realiserade prisnivån.

INFORMATIONSUNDERLAG

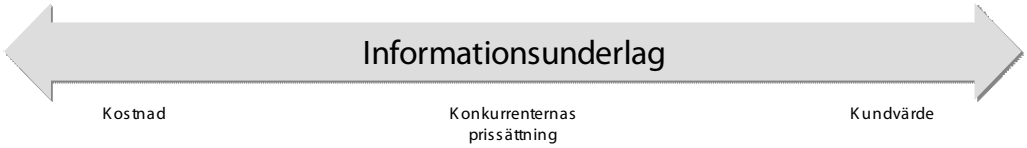
I prismodellen anges slutligen vad som skall vara utgångspunkten för val av prisnivåer på företagets produkter, något som beror av informationsunderlaget. En vanlig utgångspunkt för prisbeslut är företagets *kostnad* för att utveckla, producera, distribuera och sälja produkterna. Inom vissa branscher är det t.o.m. reglerat att priset inte får överstiga självkostnaden, t.ex. för kommunala tjänster så som vatten, avlopp och sophämtning (Malmer, 1996). Även prissättning av infrastruktur, t.ex. prissättning av samtrafik ut till abonnenterna, måste prissättas till självkostnad.

Att basera priset på självkostnaden är dock direkt felaktigt för de allra flesta produkter hävdar bland andra Shippley och Jobber (2001), Hinterhuber (2004) och Ingenbleek (2007). Kostnaden utgör bara golvet för vilken prisnivå som är möjlig. I vissa branscher är det snarare *konkurrenternas prissättning* och prisnivåer på jämförbara produkter som är avgörande för vilka priser företaget kan sätta. Idealt bör dock *kundvärdet* vara styrande. Hedberg och Erlandsson (2001) hävdar att i branscher med ett allt större inslag av digitala erbjudanden och tjänsteproduktion, som t.ex. i den grafiska industrin, blir kostnadsbaserad prissättning allt mindre relevant. Detta innebär inte att kravet på att känna till kostnader försvinner. Däremot behöver leverantörerna också utveckla sin förmåga att ta reda på vad de kan få för sina produkter, vilket kräver insikt i och kunskap om vad erbjudandet innebär för kundens effektivitet, lönsamhet och för kundernas kunder.

Här är vi inne på nationalekonomisk pristeoris distinktion mellan mer eller mindre effektiva konkurrensmarknader. Den ser det som samhälleligt effektivt att konkurrens på lång sikt driver ner priset till att täcka självkostnaden. Men vilket marknadsbeteende som är mest effektivt är mindre tydligt när affären avser samverkan över en längre tid, där det även samhällsekonomiskt kan vara gynnsamt att parterna investerar i långsiktig ömsesidig anpassning där det medför extrakostnader att bryta samverkan. Sådana så

kallade *switching costs* för såväl säljare som köpare är inte ovanliga i Ericssons fall. Konkurrenter erbjuder ibland Ericssons kunder att kompensera för dem om de får ta över rollen som leverantör. När prismodellen rymmer incitament för hur det köpta utnyttjas och förändras, och parterna dessutom har olika framtidstro, blir det svårt att bedöma vilket agerande som är bäst för parterna och för samhället. Prismodeller blir ett viktigt inslag i marknadskonkurrensen. I lyckliga fall kan uppgörelsen kanske även samhälleligt bli effektivt, så att parterna är överens om det värde som skapas, och hur säljares och köpares bidrag skall värderas.

Företag som arbetar med affärsrådgivning i samband med företagsförvärv, fusioner och finansiering arbetar enligt olika



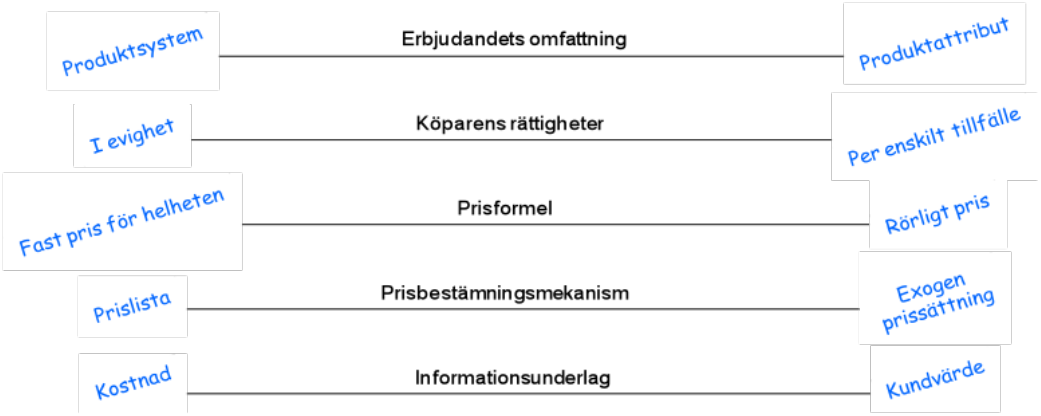
Figur 6. Informationsunderlag

principer när det gäller utgångspunkten för att sätta pris, trots att de arbetar sida vid sida i samma projekt. Investmentbankernas prismodeller baseras vanligtvis på en provision på den genomförda affärens storlek, oavsett hur mycket tid de har ägnat åt att genomföra projektet, dvs. en form av betalning efter det värde de har skapat för kunden. Advokatbyråer däremot – som deltar i samma projekt – får inte ta betalt baserat på affärens storlek, utan måste ta skäligt betalt, vilket enligt praxis betyder att de skall ta betalt för den tid de har lagt ner i projektet, dvs. en form av kostnadsbaserad prissättning (Advokatsamfundet, 2008).

EN TILLÄMPNING AV TAXONOMIN

Vår taxonomi består alltså av fem dimensioner som kan användas för att klassificera och jämföra olika prismodeller. Den sammanfattas i Figur 7, där ytterligheterna i respektive dimension är angivna.

För att illustrera hur taxonomins fem dimensioner kan användas har vi valt två olika prismodeller som avviker från de gängse på respektive marknad och bedömt hur de kan karaktäriseras med hjälp av taxonomin. Den ena är hämtad från Folktandvården i Sörmland, Sverige och den andra från Googles försäljning av AdWords-annonser. Exemplen visar hur taxonomin hjälper oss att se drag hos intressanta prissättningsfall som kan fungera som inspiration i helt an-



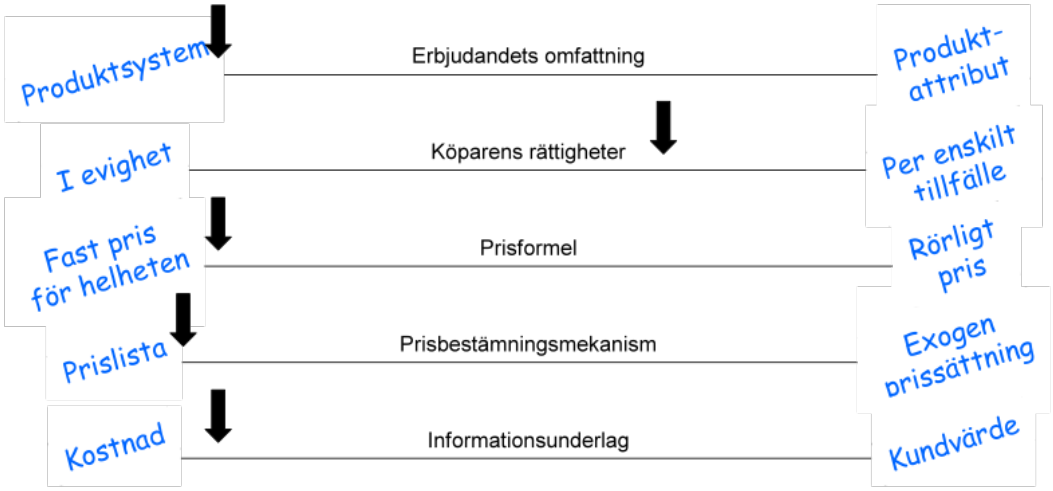
Figur 7. Taxonomins fem dimensioner

dra prissättningssituationer och ge idéer till prismodeller som är nya för dessa.

Folktandvården i Sörmland tar betalt för friska tänder. Kunden betalar en fast månadsavgift i vilken alla åtgärder som krävs för att hålla tänderna friska ingår. Google säljer annonsutrymme som skräddarsys för varje användare så att annonsören vet att hon når fram till användare som är intresserade av det annonsköparen har att erbjuda. Google tar bara betalt för annonsutrymmet när deras användare väljer att klicka på länken i annonsen (se Tabell 1 nedan för ytterligare information om de två exemplen).

Tabell 1. Taxonomins fem dimensioner tillämpade på Folktandvården i Sörmland och Google

	Folktandvården i Sörmland	Google
Erbjudandets omfattning	Stort produktomfång. Undantagen i avtalet är kosmetisk tandvård, tandreglering och skador till följd av olycksfall.	Produkten består av visningen av en klickbar annonstext på max 130 ord i anslutning till sökresultat. Omfattande statistik- och analysmöjligheter beträffande visningar.
Köparens rättigheter	Abonnemanget gäller i tre år. Därefter förnyas det med automatik om det inte sägs upp. En prenumeration där kunden också får rätt till kvalitetsförbättringar i takt med att sådana introduceras.	Google säljer annonsutrymme momentant varje gång ett sökresultat presenteras för en användare. Varje visning av en annons köps för sig.
Prisformel	Priset är fast i form av en månadsavgift.	Priset är helt rörligt – både när det gäller hur stora volymer som köps och styckpriset per klick. Kunden betalar bara för de besökare de får från Google (mätt som antalet klick på länken i annonsen).
Prisbestämningsmekanism	Prismodellen ger säljaren en stark förhandlingsposition och kan erbjuda produkten till priser som sätts i en prislista.	Priset sätts genom automatiserade auktioner varje gång Google genererar ett sökresultat. Annonsköparna specificerar betalningsvilja samt regler för hur ofta annonstexterna skall visas. Varje annonsköpare deltar därefter automatiskt i auktionerna om att få köpa annonsplatser på en sökresultatsida.
Informationsunderlag	Folktandvården är en del av Landstinget i Sörmland och därmed finns inget vinstintresse i verksamheten. Priserna skall räcka till att täcka folktandvårdens kostnader samt ge utrymme för verksamhetsutveckling. Tandvårdsmarknaden är helt konkurrensutsatt i Sverige, så priserna kan därför inte vara högre än hos konkurrenterna. Den innovativa prissättningen som tillämpas gör dock att det inte finns några jämförbara priser på erbjudandet "tandvård till fast pris".	Som vid andra auktioner styrs priset helt av de olika kundernas bedömning av värdet på olika sökord. Ju mer eftertraktat ett sökord är, desto högre pris sätts genom auktionsförfarandet på annonsutrymmet i anslutning till dessa sökord.

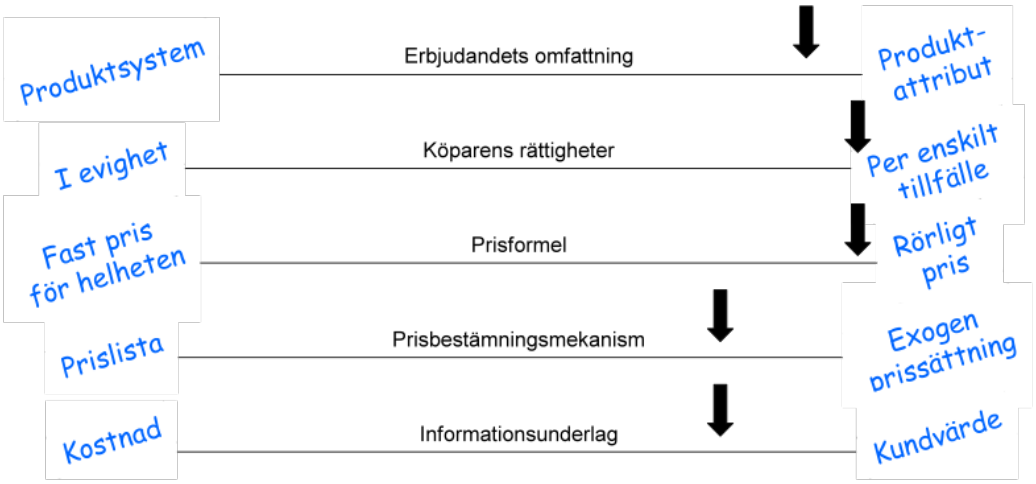


Figur 8. Taxonomins fem dimensioner tillämpade på Folktandvården i Sörmland

Beträffande erbjudandets omfattning brukar tandvård ligga långt till höger på skalan. En fyllning kan prissättas efter omfattning och val av material. Jämfört med andra tandvårdsaktörer är det ovanligt att köparens rättigheter avser en lång tidsperiod. Tandläkare brukar ta betalt per enskilt tillfälle, inte i abonnemangsform. Det fasta priset, baserat på en bedömning om framtida insatser, är också ovanligt i branschen. Tandvård brukar debiteras enligt den andra änden av dimensionen – ett rörligt pris efter vilka insatser som gjorts.

Att priset sätts enligt en säljarstyrd prislista är däremot praxis i branschen. Förhandlingar om prisnivå för ett besök eller en lagning torde vara ovanligt. Beträffande informationsunderlag, slutligen, avviker vårt exempel något från det typiska i branschen. Kostnader är ett inslag i prissättning, men såväl konkurrenters prissättning som kundvärde brukar spela en större roll. Estetiskt mer tilltalande insatser kan prissättas högre i förhållande till kostnaderna än funktionella men mer synliga lagningar.

Sammanfattningsvis är det i de tre första dimensionerna som exemplet utmärker sig i förhållande till övriga aktörer i branschen. Den fjärde dimensionen följer branschpraxis och den sista avviker något ”i omodern riktning” från branschstandard.



Figur 9. Taxonomins fem dimensioner tillämpade på Google AdWords

I Google-fallet är erbjudandets omfattning den gängse för annonser. Det som säljs är annonsvisning i något fördefinierat sammanhang. Ett antal andra punkter avviker från standarden i branschen. Vad gäller köparens rättigheter är det för annonser vanligt att priset bestäms för en visningsperiod, inte per framgångsrik visning. Inom annonsering på webben är dock pris per klick inte unikt utan rätt väletablerat.

Prisformeln är ovanlig. Andra aktörer har typiskt sett inte möjlighet att kunna bestämma priset på nytt för varje enskilt klick. Därför är det vanligare med någon form av fast komponent eller avtagande styckpris vid större volym. Och att sätta pris genom auktion är mycket ovanligt inom branschen. Typiskt sett handlar det om prislistor eller, om köparen är betydelsefull, förhandling.

Beträffande den sista dimensionen finns en generell önskan i branschen att prissätta efter kundvärde, men det vanliga torde vara att priset sätts baserat på konkurrerande annonssäljares prisnivåer. Här når Google längre än de flesta i branschen i att prissätta efter kundvärde.

Det är främst i dimensionerna prisformel, prisbestämningsmekanismochinformationsunderlag som Googles prismodell skiljer sig från konkurrenternas. Erbjudandets omfattning och köparens rättigheter är däremot dimensioner där Googles erbjudande ligger nära konkurrenternas.

AVSLUTANDE KOMMENTARER

I denna artikel har vi argumenterat för att ett företags val av prismodell, dvs. hur det väljer att ta betalt för sina erbjudanden, spelar en viktig roll för dess konkurrenskraft. Det är inte bara själva prisnivån som avgör om kunderna lockas till en särskild leverantör eller ej, utan också om leverantören förmår att erbjuda en prismodell som passar kundens logik för hur de vill köpa och betala för leverantörens erbjudande.

Genom ett kollaborativt forskningsprojekt tillsammans med Ericsson har vi utvecklat en taxonomi för att klassificera olika prismodeller. Taxonomin kan användas deskriptivt för att identifiera eventuella mönster bland de prismodeller som används i en bransch eller ett företag. Detta möjliggör också jämförelser mellan den egna prismodellen och konkurrenternas, eller mellan den existerande prismodellen och tänkbara alternativ.

Om alla kombinationer av de fem dimensionerna är möjliga kan vi hitta nischer som inte testats, eller varianter som få konkurrenter har. Därutöver är det även viktigt att beakta att kunders mottaglighet för innovativa prismodeller också kan bero på:

- deras framtidstro kring tänkbara prisbärare (risk och tro om samband mellan åtgärd och effekt)
- tidspreferens och föreställningar om riskdelning (som i sin tur påverkas av om affären är ett led i ett långsiktigt samarbete, där det även är viktigt att motparten blir nöjd)
- kundens kunder (det sätt som företagets produkter ingår i dess kunders erbjudande, och hur detta påverkar prisdialogen i nästa led).

Samma faktorer gäller även för säljaren, och skillnader i bedömningar mellan parterna kan öka utrymmet för en ömsesidigt attraktiv affär. Vi har utgått från att säljaren tar initiativ till en ny prismodell. Givetvis bör så ske endast när man bedömer sig vara tillräckligt säker på sina bedömningar. Exempelvis är Folktandvårdens prismodell ett uttryck för en ganska självsäker värdering av hur man kan hålla kunders tänder friska, säkert kombinerad med övertygelsen att människor vill undvika tandläkarbesök och inte kommer att söka ”valuta för pengarna”. Det finns dock varnande exempel från försäkringsvärlden om hur innovativa försäkringar blivit dyrare än planerat för utgivare som felbedömt skadefrekvenser.

Vi menar att dessa analysmöjligheter gör att modellen också kan användas normativt som underlag för utvärdering av befintliga och alternativa prismodeller och vid utveckling av nya prismodeller – prismodeller som utformas för att motsvara kundernas önskemål om hur de vill betala för vad de köper och som är svåra för konkurrenterna att imitera. Ett närmare studium av när olika prismodeller kan bli aktuella, och hur företag kan analysera deras tillämpbarhet och ge dem konkret innehåll, ser vi som ett intressant område för fortsatt forskning.

REFERENSER

Advokatsamfundet (2009)
”Vägledande regler om god advokatsed antagna av Advokatsamfundets styrelse den 29 augusti 2008”. http://www.advokatsamfundet.se/Documents/Advokatsamfundet_sv/Advokatetik/Antagna_VRGA_15.02.2010.pdf, besökt 2010-06-29.

Ahlström, P., Nilsson, F. & Olve, N-G. (2007)
“Mobilising and nurturing collaboration in research: the value of a focused imagination”. International Journal of Action Research 3, ss. 297-323.

Anderson, C. (2009) Free: The Future of a Radical Price. Random House, London.

Bakos, Y. & Brynjolfsson, E. (1999) “Bundling information goods: pricing, profits, and efficiency”. Management Science 45, ss. 1613-1630.

Bolton, R. N. & Shankar, V. (2003) "An empirically derived taxonomy of retailer pricing and promotion strategies". Journal of Retailing 79, ss. 213-224.

Doblin Group (1999) "The Ten Types of Innovation", http://www.doblingroup.com/ AboutInno/ innotypeshtml, besökt 2010-06-29.

Dolan R. J. & Simon H. (1996) Power Pricing: How Managing Price Transforms the Bottom Line. The Free Press, New York.

Dixit, A., Whipple, T., Zinkhan, G. & Gailey, E. (2008) "A taxonomy of information technology-enhanced pricing strategies". Journal of Business Research 61, ss. 275-283.

Dutta, S., Bergen, M., Levy, D., Ritson, M. & Zbaracki, M. (2002) "Pricing as a strategic capability". MIT Sloan Management Review 43, ss. 61-66.

Dutta, S., Zbaracki, M. & Bergen, M. (2003) "Pricing process as a capability: a resource-based perspective". Strategic Management Journal 24, ss. 615–630.

Hedberg, H. & Erlandsson, S. (2001) Nya värden i e-Gutenbergs värld. Grafiska företagens service AB, Stockholm.

Hinterhuber, A. (2004) "Towards value-based pricing: an integrative framework for decision making". Industrial Marketing Management 33, ss. 765-778.

IDG (2010) "Så fungerar molnet". Tillgängligt online: http://www.idg.se/2.1085/1.290664/sa-fungerar-molnet, publicerat 2010-02-16, besökt 2010-05-28.

Ingenbleek, P. (2007) "Value-informed pricing in its organizational context: literature review, conceptual framework, and directions for future research". Journal of Product & Brand Management 16, ss. 441–458.

Kim, W. C. & Mauborgne, R. (2005) Blue Ocean Strategy: How to Create Uncontested Market Space and Make the Competition Irrelevant. Harvard Business School Press, Boston.

Kotler, P. (1984) Marketing Management: Analysis, Planning, and Control. Prentice-Hall, Englewood Cliffs.

Kotler, P., Armstrong, G., Wong, V. & Saunders, J. (2008) Principles of Marketing, 5th ed. Pearson Education, Harlow, Essex.

Kuyumcu, A. K. (2007) "Emerging trends in scientific pricing". Journal of Revenue and Pricing Management 6, ss. 293-299.

Lambert, S. (2006) "Do we need a general classification scheme for e-business models". Proceedings of 17th Australasian Conference on Information Systems, 6-8 December, Adelaide, Australia.

Malmer, S. (1996) Kommunal prissättning mot bakgrund av självkostnadsprincipen – en problemanalys. BAS ek för, Göteborg.

Mathew, M. & Nair, S. (2010) "Pricing SaaS models: perceptions of business service providers and clients". Journal of Services Research 10, ss. 51-68.

Munnukka, J. (2006) "Pricing method as a tool for improved price perception". Journal of Revenue and Pricing Management 5, ss. 207–220.

Munnukka, J. (2008) "Customers' purchase intentions as a reflection of price perception". Journal of Product & Brand Management 17, ss. 188–196.

Nilsson, F., Olve, N-G. & Parment, A. (2010) Ekonomistyrning för konkurrenskraft. Liber, Malmö.

Normann, R. & Ramírez, R. (1994) Designing Interactive Strategy: From Value Chain to Value Constellation. Wiley, Chichester.

Shapiro, C. & Varian, H. R. (1999) Information Rules; A Strategic Guide to the Network Economy. Harvard Business School Press, Boston.

Shippley, D. & Jobber, D (2001) "Integrative pricing via the pricing wheel". Industrial Marketing Management 30, ss. 301–314.

Susarla, A., Barua, A. & Whinston, A. B. (2009) "A transaction cost perspective of the 'software as a service' business model". Journal of Management Information Systems 26, ss. 205–240.

Tellis, G. J. (1986) "Beyond the many faces of price: an integration of pricing strategies". Journal of Marketing 50, ss. 146-160.

Zeithaml, V. A. (1988) "Consumer perceptions of price, quality, and value: a means-end model and synthesis of evidence". Journal of Marketing 52, ss. 2-22.

William J. Baumols senaste försök att slå broar mellan entreprenörskapsforskningen och nationalekonomins huvudfåra[1*]

Magnus Henrekson och Tino Sanandaji

Som teoretiker har William J. Baumol under hela sin karriär gång på gång visat prov på en enastående förmåga att ta sig an samtidens mest betydelsefulla frågeställningar. Trots att hans karriär nu är inne på sitt sjunde decennium (hans första vetenskapliga arbete publicerades i *Review of Economic Studies* redan 1946), strömmar nya insikter fortfarande ur hans produktiva penna. I sitt senaste bidrag till entreprenörskapsforskningen, *The Microtheory of Innovative Entrepreneurship* (Princeton University Press, 2010) fortsätter William Baumol sitt storslagna projekt – påbörjat med Baumol (1968) – att införliva entreprenörsfunktionen i konventionell mikroekonomisk teori. Ingen är mer passande för detta än Baumol, då han har bidragit med viktiga insikter inom både neoklassisk ekonomi och teorin om entreprenörskap. Han har således en djup förståelse för båda ämnesområdena, vilket är avgörande när man tar sig an uppgiften att förena dem.[1]

SYMBIOSEN MELLAN DAVID OCH GOLIAT

I boken återger Baumol en del resonemang från sina tidigare skrifter, vilka i flera fall även formaliseras. Detta innefattar bl.a. idén att den innovativa processens karaktär är av avgörande betydelse för arbetsfördelningen mellan små och stora företag. Detta implicerar att små entreprenörsdrivna företag står för en oproportionerlig andel av de stora genombrotten, och större företag för de följande

1 Bianchi & Henrekson (2005) utvärderar hur och i vilken utsträckning entreprenörskapets funktionssätt har integrerats i neoklassiska tillväxtmodeller.

1* Vi är tacksamma för värdefulla synpunkter på en tidigare version av denna essä från Erik Lundin och Edvard Johansson. Finansiellt stöd har erhållits från Jan Wallanders och Tom Hedelius Stiftelse.

gradvisa förbättringarna. Entreprenörer och stora företag kompletterar således varandra i ett system där var och en svarar för en central del av den innovativa processen.[2] Baumol har träffande kallat detta för ”symbiosen mellan David och Goliat” i den innovationsdrivna tillväxtprocessen och han hänvisar till en del empiriska belägg som stöder denna slutsats, även om huvuddelen av diskussionen är teoretisk. Här finns det behov av och utrymme för viktig framtida forskning om entreprenörskap, både empiriskt och teoretiskt. Visserligen finns det en hel del anekdotiska belägg för Baumols tes, men det skulle ha ett stort värde för forskningen om tesen kunde beläggas (eller vederläggas) på ett systematiskt sätt. Ur ett teoretiskt perspektiv är nästa steg att konstruera en modell som förklarar varför stora företag med ägarspridning och entreprenöriella företag skiljer sig vad gäller inriktningen på innovationer.

Boken fyller en del av det tomrum som har uppstått mellan de makroekonomiska disciplinerna – särskilt endogen tillväxtteori – och den mikrobaserade forskningen om innovationer. En del av Baumols resonemang är bekanta för den som kan sin endogena tillväxtteori, exempelvis betoningen av dynamisk teknologidriven tillväxt snarare än statisk effektivitet för att förklara resursallokeringen. Baumols huvudsakliga bidrag är hans sätt att låta entreprenörerna och deras samverkan med stora, etablerade företag stå i centrum för denna utveckling.

Det kan te sig förbryllande att så många revolutionerande innovationer sprungit ur små företag trots att stora företag åtnjuter stora fördelar, såsom möjligheten till riskspridning, tillgång till resurser för snabb expansion, bättre tillgång till leverantörer och konsumenter, osv. Baumol diskuterar detta förhållande ingående, och menar att fenomenet i hög grad förklaras av den byråkratiska kontroll som är typisk – för att inte säga nödvändig – för innovativ verksamhet i stora företag. Han modellerar även den dubbla roll som entreprenörsdrivna innovatörer och stora företag har. Som påpekas har Baumol (ännu?) inte tagit nästa steg, och i modellen förklarat *varför* genomgripande innovationer bedrivs till en oproportionerligt stor del av små företag och fristående entreprenörer. Istället antar han i sin modell endast en viss arbetsfördelning mellan genomgripande innovationer och modifikationer. Detta är kanske bokens mest uppenbara brist, men samtidigt ger det en möjlighet för andra ekonomer att fördjupa sig ytterligare i frågan.

VARFÖR BEHÖVS ENTREPRENÖRER?

En av de viktigaste förklaringarna till varför entreprenörskap fortfarande spelar en central roll i en värld med resursstarka, produktiva storföretag är principal–agentproblem på marknaden för idéer. Paradoxalt nog kan inte framstående innovationer säljas innan deras värde är känt, men värdet kan egentligen inte bedömas innan idén är såld. Dessutom kan det finnas stora osäkerheter inte enbart om själva idén, utan även huruvida den kan implementeras kommersiellt. I sådana fall kan inte innovationen värderas förrän det entreprenörsdrivna företaget har klarat av att introducera den på marknaden. När detta väl har gjorts och idén kan värderas och realiseras, är det inte längre lika viktigt att sälja innovationen till ett stort företag. Här kan också nämnas att entreprenörskonceptet skulle kunna vara intimt förknippat med den individuella entreprenören (såsom förmågan att utveckla flera bra idéer efter varandra på snabbt föränderliga konsumentmarknader).

2 Denna idé har utvecklats ingående av Baumol (2002) och formaliserats av Norbäck & Persson (2009).

Om så är fallet, skulle prestationsrelaterade principal–agent-problem kunna leda till att det blir ineffektivt för stora företag att anställa jämfört med att låta de residuala rättigheterna ligga hos den enskilda entreprenören/innovatören. En intressant teori om entreprenörskap och imperfektioner på marknaden för innovationer har nyligen utvecklats av Acs, Braunerhjelm, Audretsch & Carlsson (2009).

Baumol antar att alla entreprenöriella företag är små, och att stora företag inte är entreprenöriella. Emellertid kan entreprenörskap betraktas som insatser av unikt begåvade individer som avhjälper agentproblem förknippade med innovationsverksamhet och företagsbyggande baserat på dessa innovationer. För att i praktiken kunna lösa agentproblem måste entreprenören ha ett tillräckligt stort ägarinflytande i företaget i fråga. Denna definition tillåter förekomsten av stora entreprenörsdrivna företag, såsom Microsoft, Apple och IKEA. När de fungerar som bäst, förenar dessa företag de finansiella resurserna hos Baumols stora företag med kreativiteten hos hans små entreprenörsdrivna företag.

Baumol går sedan vidare och utvecklar teorin om att FoU-verksamheterna som bedrivs av stora högteknologiska företag kan karaktäriseras som en kapprustning, där produktförbättringar är det huvudsakliga "vapnet". Enligt hans teori kommer företag som misslyckas med att lägga resurser på FoU att konkurreras ut och försvinna. När ett företag väl har gett sig in i kapprustningen, har företaget inget annat val än att fortsätta lägga resurser på innovationer om det vill överleva och behålla sin ställning på marknaden. Detta gör att verksamheten kan liknas vid ett s.k. *Red Queen Game* där aktörerna, i detta fall de stora företagen, är tvungna att springa så fort de kan bara för att stå still.[3]

Baumol argumenterar snillrikt att stora företag kan anlita enskilda entreprenörer för att göra banbrytande innovationer och att detta är betydligt billigare än att försöka göra det i egen regi. Skälet är att innovatörer sätter stort värde på att vara oberoende och bedriva innovationsverksamheten i sina egna företag. Denna "psykiska inkomst" är högst reell för innovatören, men kostar nästan ingenting för de stora företagen; oberoende entreprenörsdrivna innovatörer är beredda att arbeta för en lägre förväntad monetär ersättning än anställda i stora företag.

Baumol menar även att den monetära avkastningen på entreprenörskap är noll eller negativ i jämvikt tack vare innovatörernas inneboende motivation och att de överskattar sin egen förmåga. Om detta stämmer har det skatteteoretiska konsekvenser. Eftersom avkastningen inte inkluderar några "övervinster" (*rents*), kan beskattning av entreprenörer förväntas minska utbudet av entreprenörskap.

ENTREPRENÖRSKAP, AVKASTNING OCH INCITAMENT

Enligt många skatteteoretiker så minskar inte vinstskatter utbudet av entreprenörsansträngningar, eftersom det är "övervinster" som beskattas. De saknar dock en teori om entreprenörskap; entreprenören finns inte med i produktionsfunktionen. Kapital och arbete finns däremot med. Därför ser det ut som att den ersättning som tillfaller entreprenören är en onödig övervinst. Om denna övervinst t.ex. halveras via beskattning så är den ändå större än noll, och de beslut som

3 Benämningen anspelar på en episod i Lewis Carrolls andra bok om Alice, *Alice i spegellandet* (1871). I en tävling för att försöka bli drottning visar det sig att Alice måste springa så fort hon kan för att förbli på samma ställe, och "om man vill komma någonstans måste man springa minst dubbelt så fort." Analogin används ofta i evolutionär biologi.

fattas skulle i alla fall bli optimala. På samma sätt leder en marxistisk produktionsfunktion där endast arbete ingår till slutsatsen att den del av överskottet som tillfaller kapital är onödig exploatering.

Det påstås ibland i debatten att skatter på entreprenörer och på högavlönade chefer inte har stora snedvridande effekter, då dessa individer tjänar för mycket för att låta sig påverkas. Skulle Bill Gates inte ha grundat Microsoft om han "bara" fick 30 miljarder dollar i stället för 60 miljarder? Detta är dock en *ex post*-analys, när den korrekta referenspunkten är valet mellan anställning och entreprenörskap *ex ante*. Om man istället analyserar entreprenörskap som en "turnering" (*tournament*), där många går in på marknaden för att ha en liten chans att bli rika, så är dock möjligheten till övernormala vinster helt central. En intressant jämförelse är lotterivinster. Det finns empiriska belägg för att en lotts förväntade avkastning påverkar dess värdering; försäljningen av lotter ökar om prissummorna blir större, trots att de ibland startar från redan skyhöga nivåer (Farrell, Morgenroth & Walker,1999; Farrell, 2000). På samma sätt kommer troligen fler extraordinärt kompetenta individer att ge upp trygga, välbetalda jobb för att (med mycket liten sannolikhet) försöka bli nästa Bill Gates om avkastningen på framgång är högre. Likaså är det lättare för dessa företag att attrahera de supertalanger de behöver för att växa genom aktieoptioner, och andra kraftfulla belöningsinstrument, om ägarna får behålla en större del av värdetillväxten i de fall där företaget faktiskt lyckas. När väl hänsyn har tagits till belöningsstrukturen för entreprenörskap håller inte längre slutsatsen att skatter är irrelevanta för *potentiella* mångmiljonärer.

Baumol anser inte att entreprenörer är ointresserade av ekonomisk avkastning, endast att de har en viss (bestämd och begränsad) betalningsvilja för oberoende, som redan har bakats in i den förväntade avkastningen av entreprenörskap. Enligt Gartners studie av företagare (1990) angav 73 procent av företagarna själva att vinstmotivet var en viktig drivkraft.

Boken lägger även på nytt fram tesen att entreprenörskap är väsensskilt från andra produktionsfaktorer. Baumol argumenterar övertygande att entreprenörskap i vissa sammanhang bör ses som "den i hög grad förbisedda, fjärde 'produktionsfaktorn'". Produktionsfaktorer utmärker sig ofta genom sina specifika utbudsförhållanden; exempelvis är utbudet på mark fast, medan fysiskt kapital bestäms av investeringar.

Det finns empiriska belägg för att utbudselasticiteten hos egenföretagare skiljer sig från anställda (Henrekson & Sanandaji, 2010a). Än viktigare är att entreprenörens bidrag är en kombination av eget arbete, nya idéer och kapital, där de ingående delarna inte kan separeras. Detta till skillnad från andra hushåll vars utbud av kapital och arbete kan analyseras var för sig. Eftersom entreprenörskap kan kanaliseras både till produktiva och improduktiva verksamheter beroende på den relativa avkastningen, är det dessutom så att utbudet av *produktivt* entreprenörskap är känsligt för den ekonomiska avkastningen, även om det totala utbudet är oberoende av den absoluta avkastningen.

Ur teoretisk synvinkel kan entreprenörskap således skilja sig tillräckligt från andra produktionsfaktorer i vissa (dock långt ifrån alla) sammanhang för att det ska vara motiverat att modellera det som den tredje eller fjärde produktionsfaktorn. Entreprenörer behöver kombinera en innovativ idé med sin egen arbetsinsats och samtidigt riskera sina egna kapitaltillgångar. På grund av principal–agent-problematiken är det också svårt eller omöjligt för existerande företag

att helt sonika köpa upp innovativa idéer eller entreprenörsinsatser på marknaden. Entreprenörskapets komplexa karaktär gör att börsnoterade byråkratiska företag endast är imperfekta substitut.

Ekonomisk tillväxt är ett område där det är meningsfullt att betrakta entreprenörskap som en egen produktionsfaktor. Exempelvis kan en ekonomi ha en hög sparkvot och en välutbildad arbetskraft, men sakna de institutioner som lockar ett tillräckligt antal individer att bli entreprenörer. Varken produktiviteten eller tillväxttakten blir då hög. Ackumulation av produktionsfaktorer i sig – må de vara kunskap, real- eller humankapital – är inte tillräckligt för att förklara ekonomisk utveckling. De är nödvändiga insatsvaror i produktionen, men de är inte sig själva tillräckliga för att initiera och hålla igång en utvecklingsprocess. Under lång tid förbisågs dock detta faktum inom nationalekonomins huvudfåra, vilket bl.a. ledde till förutsägelser om konvergens mellan planekonomier och marknadsekonomier (Tinbergen, 1961), och att många länder i tredje världen råddes att satsa på massiva investeringar i fysiskt- och humankapital med låg eller obefintlig avkastning. Man förbisåg helt enkelt att mänsklig kreativitet och produktivt entreprenörskap är nödvändiga för att kombinera övriga insatsvaror på ett värdeskapande sätt.

Till skillnad från arbete, kapital och mark kan emellertid inte entreprenörskap kvantifieras på ett entydigt sätt. Naturligtvis kan man mäta egenföretagande, men den överväldigande majoriteten egenföretagare är inte innovativa, och enligt Baumols definition är de därför heller inte entreprenörer.

Som vi ser det, är svårigheten att mäta utbudet av verkligt entreprenörskap på ett någorlunda objektivt sätt den viktigaste anledningen varför ekonomer vanligtvis inte behandlar entreprenörskap som en egen produktionsfaktor. Baumol fokuserar på de teoretiska aspekterna av dessa frågeställningar; han tar varken itu med eller erbjuder en lösning på detta empiriska dilemma.

STORA POSITIVA EXTERNALITETER AV ENTREPRENÖRIELLA INNOVATIONER

Baserat på argument från endogen tillväxtteori hävdar Baumol att den helt övervägande delen av välståndsökningen härrör från spridningseffekter orsakade av innovationer. Om innovatörerna kunde tillgodogöra sig hela det ekonomiska värdet av sina innovationer och de därpå följande produktivitetsökningarna, skulle lönerna för okvalificerad arbetskraft idag inte vara mycket högre än innan den industriella revolutionen. Å andra sidan skulle de som menar att tillväxten drivs av ackumulation av produktionsfaktorerna, och då särskilt humankapital, kunna hävda att Baumol överdriver betydelsen av spridningseffekter från innovationer. Baumol ser dock innovationer som "den yttersta källan" till investeringar i real- och humankapital. Nordhaus (2004) uppskattar att endast ca 2 procent av värdet av innovationer tillfaller den enskilda entreprenören (även om denna sorts beräkningar med nödvändighet är förknippade med stor osäkerhet). Svårigheten att fånga mer än en mycket liten del av värdet av den egna innovationen gäller givetvis inte bara entreprenörer. I en intressant ny nordisk studie visar Toivanen och Väänänen (2008) att anställda uppfinnares lön endast påverkas marginellt när de tar fram nya patent.

Denna insikt är central ur ett policyperspektiv. Framgångsrika innovativa entreprenörer drabbas regelmässigt av den högsta marginalskattesatsen och av

reavinstbeskattningen. Även om bara en liten del av de rika är innovativa entreprenörer, och dessa endast reagerar måttligt på skatteförändringar, blir de snedvridande effekterna av skatterna ändå relativt stora på grund av den stora effekten på tillväxten av innovationernas spridningseffekter. De vedertagna metoderna för att beräkna skatternas snedvridningseffekter tar inte hänsyn till innovationernas spridningseffekter – endast de effekter som skatterna har på entreprenörernas egna inkomster beaktas.

I en globaliserad ekonomi är det dessutom så att även innovationernas spridningseffekter globaliseras. Därför är det inte säkert att länder som erbjuder de största inkomsterna för entreprenörer nödvändigtvis har högre tillväxt än andra länder. Även om incitamenten får önskad effekt, får spridningseffekterna en positiv inverkan på tillväxten för världsekonomin, och inte bara i den ekonomi där entreprenörskapet utövas.[4] Det kanske mest uppenbara exemplet på detta är amerikanska entreprenörers betydelse för utvecklingen och marknadsintroduktionen av informationsteknologi. Deras insatser gynnade till stor del Europa och Östasien, trots att många av dessa länder endast spelade en liten roll i utvecklingen av själva informationsteknologin. Naturligtvis är det rimligt att tänka sig att innovationsspridningen är mindre mellan länder än inom ett land. I synnerhet kan länder med undermåliga institutioner och ett svagt eget teknologiskt entreprenörskap ha svårt att till fullo dra nytta av nya innovationer. Den exakta graden av innovationers spridningseffekter är idag knappast känd, för att göra vår poäng är det dock tillräckligt att det finns *några* teknologiska spridningseffekter mellan länder.

Sådana spridningseffekter skapar samtidigt snålskjutsåkarproblem och politiska dilemman. Acceptera för ett ögonblick vårt antagande att sannolikheten för entreprenörsdriven innovation har varit större i USA i jämförelse med Västeuropa på grund av rådande institutioner och incitamentsstrukturer. Det får anses väl belagt att en ansenlig del av produktivitetstillväxten de senaste decennierna kan hänföras till investeringar i informationsteknologi (Oliner & Sichel, 2000). Utan spridningseffekter mellan länder skulle denna tillväxt i första hand skett i USA, och endast gynnat Europa i mindre omfattning. I så fall skulle kopplingen mellan ett lands egen entreprenörspolitik och dess ekonomiska utveckling varit mycket starkare. Istället har innovationernas spridningseffekter mellan länder gjort att den mer entreprenöriella amerikanska ekonomin endast har växt marginellt snabbare än det mindre entreprenörsdrivna Europa, vilket har gjort det möjligt för vissa bedömare att hävda att det inte finns något att vinna på att förbättra incitamenten, exempelvis genom lägre skatter, för entreprenörer.

Boken kan inte sägas ge några entydiga policyslutsatser för små, öppna ekonomier. Baumol betonar vikten av att uppmuntra innovativt entreprenörskap för att åstadkomma positiva externa effekter av innovationer i stället för att sträva efter statisk effektivitet i resursallokeringen (t.ex. genom åtgärder som begränsar enskilda företags marknadsandel). Han fortsätter med att argumentera för att den enskilde entreprenören/företaget bara tillgodogör sig en bråkdel av det värde som skapas. Slutligen påpekar han att stora företag kan anlita små företag för att åstadkomma de stora teknologiska genombrotten, för att själva specialisera sig på den gradvisa, inkrementella produkt- och

4 Se Eliasson (2010) för en vidare diskussion. Han påpekar att offentliga upphandlingar av högteknologiska system (exempelvis avancerade vapensystem) inte kan förväntas ha samma positiva spridningseffekter på lokal nivå om marknaderna har en högre integrationsgrad. Bhidé (2008) hävdar å andra sidan att en ekonomis "företagsamhet" (*venturesomeness*) till stor del bestämmer i vilken utsträckning avancerade kunskaper snabbt utnyttjas, vilket skapar högavlönade jobb och ekonomisk tillväxt.

processutvecklingen. Om landet där de entreprenöriella innovativa aktiviteterna äger rum misslyckas med att tillvarata merparten av externaliteterna, minskar små länders behov att själva uppmuntra entreprenörskap och innovationer. Länder som Sverige och Tyskland kan ha en näringspolitik som hämmar entreprenörskap, men kan fortfarande upprätthålla en hygglig tillväxttakt genom att ha goda institutionella villkor för stora, icke-entreprenöriella företag. Dessa länder kan använda sig av (eller åka snålskjuts på) revolutionerande innovationer med ursprung i entreprenörsdrivna ekonomier såsom USA, Kanada och Israel. Detta är särskilt relevant om ett gynnsamt institutionellt klimat för entreprenörskap kommer i konflikt med socialpolitiska mål, så som jämn inkomstspridning.

AVVÄGNINGEN MELLAN OLIKA SLAGS INCITAMENT FÖR PATENT OCH INNOVATION

Förutom att behandla själva innovationsskapandet, ägnas ett kapitel åt hur man ska få innovationerna att nå ut på marknaden. Här måste en avvägning göras: en snabbare spridning kräver ett lägre pris på innovationen, vilket försvagar incitamenten att innovera. Baumol visar att den fria marknaden i viss mån klarar av denna avvägning med hjälp av entreprenörskap och ett väl utformat patentsystem. Det moderna patentsystemet stimulerar inte uppfinningsrikedom enbart genom innovationernas spridningseffekter, utan det är också ”uttryckligen utformat för att stimulera till spridning”. Det moderna patentsystemet är självfallet inte perfekt, vilket knappast kan förväntas av ett system som måste hantera de inneboende konflikterna mellan innovation och spridning. Som dokumenterats av Jaffee & Lerner (2004) gav förändringar i den amerikanska beviljningsprocessen i början av 1990-talet upphov till en störtflod av patent och patenträttsliga processer. Även en uppfinnare med en verkligt revolutionerande idé löper en stor risk att behöva genomgå en rättslig strid med andra patentinnehavare med likartade patent, som stämmer för påstått patentintrång. Dagens överbelastade system ger enligt många bedömare ett alltför starkt skydd för äganderätten. Det fungerar därmed som en skatt på innovationer genom att både risken och de förväntade kostnaderna för innovativ verksamhet stiger. Av uppenbara skäl gynnar det även redan existerande företag med finansiell styrka och en betydande juridisk expertis i förhållande till små nystartade företag.

På ett liknande sätt ökar entreprenörsinsatser inte enbart framväxten av innovationer utan även spridningen av och genomslaget för existerande innovationer, då en del entreprenörer ”specialiserar sig på att hitta nya marknader eller nya användningsområden för en innovation”. Det som kan förefalla som ”ren imitation” är i själva verket ofta en avgörande del i den teknologiska utvecklingen. Ny teknologi sprids i det ekonomiska systemet när entreprenörer imiterar och anpassar den för nya användningsområden, marknader och länder. Detta är en process som ofta leder till förbättringar av innovationen. Baumol skriver att ”vad Schumpeter beskrev som en imitation av den ursprunglige uppfinnarens arbete är typiskt sett en uppfinningsrik handling i sig, vilken innebär anpassning, förbättring och upptäckten av nya tillämpningsområden”. I praktiken bidrar ofta de påföljande modifieringarna och förfiningarna mer till värdet av slutprodukten än den ursprungliga revolutionerande innovationen. Baumol drar slutsatsen att marknadsmekanismerna – med hjälp av patentsystemet och entreprenörernas insatser – har ”introducerat kraftfulla

incitament för en snabb spridning av nya varor och tillverkningsprocesser utan att skapa några större incitament att avstå ifrån investeringar i den innovativa processen".

Entreprenörskap är en resurs som innebär en omfördelning mellan produktiva och improduktiva aktiviteter. Utbudet av produktivt entreprenörskap beror både på det totala utbudet av entreprenörskap och den relativa omfördelningen mellan produktiva och improduktiva aktiviteter. Denna process är avhängig institutionerna som bestämmer den relativa avkastningen av dessa båda aktiviteter. Baumols insikt består i att samhällen med ogynnsamma ekonomiska institutioner inte nödvändigtvis har haft färre entreprenörer, utan snarare improduktivt entreprenörskap (som till exempel krigsherrar). Ryssland är ett relevant exempel; det är ett land som har haft ett stort antal extremt framgångsrika entreprenörer, men denna framgång har byggt på en jakt på övervinster och plundring av offentliga företag istället för värdeskapande; se t.ex. Henrekson & Sanandaji (2010b). Enligt Forbes lista över miljardärer lyckades hundra personer bli miljardärer i det relativt fattiga Ryssland, med en sammanlagd förmögenhet på ca 240 miljarder dollar.

Baumol utvecklar denna insikt och undersöker idén att entreprenörer bidrar till att forma institutioner, snarare än att endast påverkas av dem. Han skriver att "entreprenörer och institutioner har en ömsesidig påverkan på varandra: det institutionella ramverket bestämmer primärt hur entreprenörskap kanaliseras och belönas, samtidigt som entreprenörerna gör vad de kan för att forma detta ramverk så att det gynnar deras egna intressen". Entreprenörer kan lägga resurser – genom exempelvis lobbying – på att forma institutionerna på det sätt som bäst gagnar dem själva.[5]

Det komplicerade samspelet mellan entreprenörer och institutioner är ett ämne som är moget att utforskas av både entreprenörs- och institutionsforskare.

SLUTORD

The Microtheory of Innovative Entrepreneurship ger viktiga bidrag till både entreprenörskaps- och innovationsforskningen. Ett kanske lika viktigt bidrag är att boken belyser vad som behöver göras för att fullt ut integrera entreprenörskap med konventionell mikroekonomisk teori. Boken är full av nya idéer och testbara hypoteser för att åstadkomma denna korsbefruktning – Baumol spänner över ett forskningsområde som kan (och bör) anammas av den växande skaran entreprenörsforskare. Som avslutande ord, kan nämnas att boken både återger och binder samman Baumols banbrytande insikter inom entreprenörskapsteori, vilket gör den till en utmärkt lärobok för både grund- och doktorandkurser om entreprenörskap på nordiska högskolor och universitet.

5 Detta kallas ibland "institutionellt entreprenörskap" (Daokui Li, Feng & Jiang, 2006).

REFERENSER

Acs, Z. J., Braunerhjelm, P., Audretsch, D. B. & Carlsson, B. (2009): The Knowledge Spillover Theory of Entrepreneurship. Small Business Economics 32(1), s. 15–30.

Baumol, W. J. (1946): Community Indifference. Review of Economic Studies 14(1), s. 44–48.

Baumol, W. J. (1968): Entrepreneurship in Economic Theory. American Economic Review 58(2), s. 64–71.

Baumol, W. J. (2002): The Free-Market Innovation Machine: Analyzing the Growth Miracle of Capitalism. Princeton University Press, Princeton, NJ.

Baumol, W. J. (2010): The Microtheory of Innovative Entrepreneurship. Princeton, NJ: Princeton University Press.

Bhidé, A. (2008): The Venturesome Economy: How Innovation Sustains Prosperity in a More Connected World. Princeton University Press, Princeton, NJ.

Bianchi, M. & Henrekson, M. (2005): Is Neoclassical Economics still Entrepreneurless? Kyklos 58(3), s. 353–377.

Daokui Li, D., Feng, J. & Jiang, H. (2006): Institutional Entrepreneurs. American Economic Review 96(2), s. 358–362.

Eliasson, G. (2010): Advanced Public Procurement as Industrial Policy: The Aircraft Industry as a Technical University. Springer, Boston, London och Heidelberg.

Farrell, L. (2000): The Demand for Lotto: The Role of Conscious Selection, Journal of Business & Economic Statistics 18(2), s. 228–241.

Farrell, L., Morgenroth, E. & Walker, I. (1999): A Time Series Analysis of U.K. Lottery Sales: Long- and Short-Run Price Elasticities. Oxford Bulletin of Economics and Statistics 61(4), s. 513–526.

Gartner, William B. (1990): What Are We Talking about when We Talk about Entrepreneurship? Journal of Business Venturing 5(1), s. 15–28.

Henrekson, M. & Sanandaji, T. (2010a): Entrepreneurship and the Theory of Taxation. Small Business Economics, under utgivning.

Henrekson, M. & Sanandaji, T. (2010b): The Interaction of Entrepreneurship and Institutions. Journal of Institutional Economics, under utgivning.

Jaffee, A. B. & Lerner, J. (2004): Innovation and Its Discontents: How Our Broken Patent System Is Endangering Innovation and Progress, and What to Do about It? Princeton University Press, Princeton, NJ.

Norbäck, P.-J. & Persson, L. (2009): The Organization of the Innovation Industry: Entrepreneurs, Venture Capitalists, and Oligopolists. Journal of the European Economic Association 7(6), s. 1261–1290.

Nordhaus W. D. (2004): Schumpeterian Profits in the American Economy: Theory and Measurement. NBER Working Paper No 10433, Cambridge, MA.

Oliner, S. D. & Sichel, D. E. (2000): The Resurgence of Growth in the Late 1990s: Is Information Technology the Story? Journal of Economic Perspectives 14(4), s. 3–22.

Tinbergen, J. (1961): Do Communist and Free Economies Show Converging Patterns? Soviet Studies 12 (4), s. 333–341.

Toivanen, O. & Väänänen, L. (2008): Returns to Inventors, Discussion Paper 309, SFB/TR 15 Governance and the Efficiency of Economic Systems, University of Mannheim.

PRIS FÖR BÄSTA ARTIKELBIDRAG

Pris till minne av J.V. Tallqvist för bästa artikel publicerad i Ekonomiska Samfundets Tidskrift

Styrelsen för Ekonomiska Samfundet i Finland har fattat beslut om att årligen i maj utdela **ett pris på 4 000 €** för bästa artikel publicerad i Ekonomiska Samfundets Tidskrift under två föregående år. Priset kallas för Priset till minne av J.V. Tallqvist och är avsett att öka intresset för att publicera artiklar i ekonomiska frågor på svenska. Professor J.V. Tallqvist hörde till grundarna av Samfundet och han ansvarade ensam för utgivningen av Ekonomiska Samfundets Tidskrift under åren 1923 – 1947, alltså i det närmaste ett kvartssekel.

Beslut om vem eller vilka som erhåller priset fattas av styrelsen på förslag av redaktionen. Vid val av pristagare beaktas artiklar publicerade under de två föregående åren. I den händelse ingen av de aktuella artiklarna kan anses uppfylla tillräckliga kvalitetskrav, kan styrelsen besluta om att låt bli att dela ut priset. I undantagsfall kan priset också utdelas för en serie artiklar publicerade under flera år.

För närmare uppgifter om inlämnandet av artikelbidrag se Samfundets hemsida www.ekonomiskasamfundet.fi/est/ eller kontakta redaktionssekreteraren *Malin Wikstedt* (e-mail adress: redaktionssekreterare@ekonomiskasamfundet.fi).

Utdelning av Tallqvist'ska priset för bästa artikel åren 2008-2009

Styrelsen för Ekonomiska Samfundet har fattat beslut om att det s.k. J.V. Tallqvist'ska priset för bästa artikel publicerad i Ekonomiska Samfundets Tidskrift åren 2008-2009 går till professor Lars Oxelheim (Lunds universitet och Institutet för Näringslivsforskning, Stockholm) och professor Clas Wihlborg (Chapman University, Kalifornien, och Handelshögskolan i Köpenhamn). Prissumman är 4000 €.

I Lars Oxelheims och Clas Wihlborgs artikel "Kreditbedömning och rekonstruktion av företag i tider av makroekonomisk turbulens: Fallen General Motors och Ford" – som ingick i nr 3/2009 – analyseras ett synnerligen aktuellt och intressant problem, nämligen risken för att ett företag skall gå i konkurs. Författarna presenterar bl.a. en ny metod med vars hjälp den makroekonomiska inverkan på konkursrisken kan särskiljas från effekten av "inneboende" konkurrensfaktorer. Användningen av metoden illustreras genom en analys av riskerna för betalningsinställelse för två stora biltillverkare, nämligen General Motors och Ford. Analysen visar bl.a. att tryggandet av betalningsförmågan hos dessa två företag med till synes lika stor konkursrisk mätt med traditionella mått kräver helt olika rekonstruktionsstrategier.

Artikeln är skriven på god svenska och välstrukturerad. Även om artikeln bygger på rätt avancerade statistiska metoder, kan den väl läsas och förstås även av läsare som inte är så väl förtrogna med dylika metoder. Också i detta avseende utgör artikeln ett gott exempel på hur man presentera också avancerade metodologiska resonemang på ett både intressant och läsarvänligt sätt.

ARTICLES IN BRIEF

BENGT BENGTSSON
(Karlstad University)

Finally, it is only money that has a real value **149**

The method to be used in the assessment of a cash flow analysis for decision-making in the market has not been treated in the literature more than superficial. The purpose of this article is to make a suggestion on how the cash flow statement can serve as a critical tool in assessing the objectivity of fair value accounting. If accounting is not objective it is a subjective one. Accrual accounting (or even more fair value accounting) is likely to contribute to subjective statement, i.e. to an unrealistic valuation. Needless to say, unrealistic values may not be recognized in the accounting system, but what you can do and what you do is not the same. Accounting in these days is very much influenced by internal and external stakeholders, especially the share holders. The issue is now very topical after the advent of IAS 40 which allows accounting for fair value in real estate companies' balance sheets and income statements, a statement that can be seen as an "anticipation statement" or a statement that compresses all future periods into one

THOMAS DEGENHARDT (Hanken School of Economics) and CHRISTIAN GRÖNROOS (Hanken School of Economics)

Do economic downturns make firms more market oriented? **155**

There is a significant literature on market orientation. However, the effects of an economic downturn on firms' inclination to become more market oriented have not been studied. During the winter 2010, actions of large and middle-size firms in Finland during the recent economic developments were studied, with an aim to find out whether such an inclination exists. The sample consisted of 355 firms. The dominating models of market orientation in the international literature were used as a starting point, somewhat developed to fit the current situation. As a result of the study it can be concluded that, generally speaking, firms did adjust to the economic downturn by attempting to become more market oriented. Some differences could be found in different categories of firms (e.g. manufacturing vs. service firms, btob vs. btoc firms, firms operating on domestic markets only vs. internationally operating firms), but these tendencies were mostly marginal.

ALF WESTELIUS (Linköping University)
CARL-JOHAN PETRI (Linköping University)
MATHIAS CÖSTER (Gotland University)
FREDRIK NILSSON (Uppsala University)
NILS-GÖRAN OLVE, (Linköping University)

Price models – a taxonomy **175**
The way a company designs its price models, i.e. how it charges for its offerings, affects its competitiveness. The purpose of this article is to design a taxonomy that can be used to identify price models and discuss their applicability. The taxonomy can also be used to compare price models and identify what needs to be developed to apply them. The article is a result of a collaborative research project between the telecom company Ericsson and Linköping University. The taxonomy consists of five dimensions: scope of the offering, buyer's rights, price formula, price setting mechanism and information sources.

MAGNUS HENREKSON (Research Institute of Industrial Economics, Stockholm) and TINO SANANDAJI (Harris School of Public Policy, University of Chicago)

Bridging the Gap between Entrepreneurship Research and Mainstream Economics **191**
William J. Baumol's career is now well into its seventh decade, but new insights keep pouring out of his prolific pen. In his most recent contribution to entrepreneurship research,, The Microtheory of Innovative Entrepreneurship (Princeton University Press, 2010), Baumol continues his project, started in 1968, of integrating entrepreneurship into mainstream microeconomics. We review Baumol's new book and discuss a number of aspects that we deem particularly important. The book fills part of the vacuum that has arisen between the disciplines of macroeconomics-endogenous growth theory in particular-and the microeconomics of innovation, especially the role of small entrepreneurial firms and large companies. Baumol's main contribution is his way of putting entrepreneurs and their interaction with large firms at the center of this technological growth.