

Kapitel VI

HIERARKIERS VÆKST

Indledning

1. Der har - også i økonomisk teori - været fremført en række forklaringer på hierarkiers vækst. Formålet med dette kapitel er kort at eksemplificere, hvorledes det udviklede entreprenørbegreb kan anvendes som et led i en begrundelse for hierarkiers vækst. Når der i det følgende bruges formuleringen "hierarkiers vækst", tænkes der på et øget antal ansatte (omregnet til antal heltidsansatte).

Der er flere begrundelser for entreprenørfunktionens tendens til at etablere hierarkier og til at fremme hierarkiers vækst. Fordele ved arbejdsdeling opstår for det første ved specialisering med udgangspunkt i den nyansattes initialkompetence, dvs. hidtidige uddannelse og erfaring. For det andet medfører specialisering tiltagende personlig kompetence ved effekter, der kan betegnes med de indlæringsteoretiske begreber *learning by doing* eller *learning by interacting*.¹ I denne forbindelse forekommer såvel planlagt som skjult, dvs. ikke planlagt, indlæring. Det virkningsfulde ved learning by

¹ Det indlæringsteoretiske begreb *learning by doing* er indført i økonomisk teori af bl.a. Arrow (1962a): "The Economic Implications of Learning by Doing", *Review of Economic Studies*, 29, 155-173.

doing er, at den skabes ved små, men daglige påvirkninger. Arbejdsdelingen muliggør højere produktivitet ved anvendelse af højere teknik.

Specialiserings- og arbejdsdelingsfordele kan dog også opnås på et marked, men ikke nødvendigvis i samme grad som i et hierarki. Som en konsekvens af hierarkier vil en yderligere arbejdsdeling fremkomme ved, at forhandling af løn- og arbejdsvilkår ofte er overladt til faglige organisationer. Konsekvensen af det længerevarende samarbejde i hierarkiet er, at den enkelte kan ofre mere energi på at løse de af virksomheden pålagte opgaver, når der ikke hyppigt skal ofres tid og psykisk energi på forhandling af løn- og arbejdsvilkår. Dette medfører samtidig mindre hyppige situationer med risiko for afbrydelse af arbejdet, dersom enighed om fortsat samarbejde ikke opnås. Dette indebærer, at såvel virksomheden som den ansatte har mindre risiko ved at investere i *human asset specificity*.

Hierarkiet muliggør en simplificering af entreprenørfunktionen ved koordination mellem de enkelte personers handlinger uden forudgående forhandling. Det vedvarende samarbejde indebærer også, at "principalen" kender de ansattes kompetence og kan begrænse sine instruktions- og kontrolfunktioner. Samtidig har entreprenørfunktionen i et hierarki umiddelbart rådighed over flere ressourcer. Fordelen ved hierarkier er - i modsætning til markeder - at arbejdskraftens anvendelse kan planlægges på såvel kort som langt sigt med mulighed for at ændre planer, uden at det medfører forhandling af løn m.v. Ved køb af arbejdsydelser på et marked kan ønsker om ændrede planer kræve en ændret kontrakt, hvilket kan medføre større honorarudgift. En omstilling i et hierarki kan imidlertid tage tid, dersom beslutningen gennemføres ved politiske processer. Dette punkt vil blive inddraget under diskussionen af for hierarkiers vækst *hæmmende* faktorer i *Kapitel VII*.

Hierarkiet muliggør en anden og måske mere nuanceret kontrol- og belønningsmekanisme end et marked. Dette sidste punkt er dog flertydigt, hvilket er en del af

"principal-agent"-problemet. Men belønningsmekanismen kan principielt lettere ændres i et hierarki end på et marked. Dette punkt uddybes i *Kapitel VIII*.

I et hierarki muliggøres risikospredning ved, at forskellige afdelinger af hierarkiet er engageret i projekter eller aktiviteter med mere eller mindre uafhængige sandsynlighedsfordelinger mht. muligheden for gevinst og risikoen for tab. Dette er én af begrundelserne for dannelse af koncerner med den såkaldte "M-form", der undertiden betegnes som internalisering af pengemarkedet. Dette punkt uddybes ligeledes i *Kapitel VIII*.

Entreprenøren som en person

2. Gilad, Kaish & Ronen (1988) har gennemført en empirisk analyse ved dybdeinterview med 21 stiftere af virksomheder under kraftig vækst.²

Formålet med undersøgelsen var at finde karakteristika med hensyn til den måde, hvorpå de interviewede personer behandlede information. De gennemførte interviews havde med dette udgangspunkt til formål at undersøge, hvilke former for årvågenhed i Kirznersk forstand der forekommer i forbindelse med identifikation af muligheder.

Svarene er i vid udstrækning kongruente med den ovenfor i *Kapitel V*, afsnit 3 definerede entreprenørfunktion (vigilance, jugement og satisfiering).

- Den mest udtalte form for årvågenhed bestod i en *konstant, systematisk søgen* efter information. Alle former for aktivitet: daglige rutiner, rejser, etablering af netværks-kontakter og omfattende læsning indgik i informationssøgningen. Også fritiden inddrages: indkøbsture, ferierejser og familiebesøg anvendes til en vedvarende

² Undersøgelser af denne type indebærer en række metodiske problemer, som ikke skal diskuteres her. Dybdeinterview er bl.a. underkastet den vanskelighed, at det undertiden kan være umuligt at kategorisere de fremsatte udtalelser f.eks. i kendsgerninger og efterrationaliseringer.

søgning. En af de interviewede forsøgte at lære noget om forbrugsmønsterets udvikling, når han talte med sine børn.

Svagheden ved de interviewede personers usystematiske, uplanlagte søgning kompenseres ved omfanget af søgningen. Det manglende konkrete formål med søgningen er undertiden en fordel, da dette giver mulighed for den uventede opdagelse. På den anden side foregår søgningen normalt inden for områder, der på en eller anden måde har entreprenørens interesse.

- De fleste af de interviewede personer stiftede deres virksomhed inden for områder, som de havde kendskab til i forvejen.
- En vis sans for rette tid og sted blev jævnligt udtrykt.
- Flere af de interviewede tilkendegav, at en gunstig mulighed ofte forelå flere gange, førend de besluttede at realisere den. På trods af denne tøven har de pågældende ofte været de første til at virkeliggøre den foreliggende mulighed.
- Når en mulighed var identificeret, erstattedes den usystematiske søgning med en mere systematisk. En intuitiv form for beslutningstagning synes dog stadig at være fremherskende i denne fase.
- De interviewede udtrykte stor tillid til deres egen *dømmekraft*.
- Flertallet af de interviewede angav at være motiverede af en *vision* mere end af selve gevinstmuligheden. Virksomhedens indtjening opfattes mere som et middel til realisering af denne vision end som et endeligt mål.

- De interviewede syntes at undgå stereotype domme i almindelighed. Specielt er mange entreprenører i stand til at afvige fra den for de fleste umiddelbare løsning i en given situation.

- Med hensyn til fejltagelser er der ifølge Joshua Ronen (1983) hos mennesker i almindelighed en tendens til ikke at opfatte kendsgerninger, der taler imod allerede truffne beslutninger. De fleste af de interviewede viste i modsætning hertil stor åbenhed over for kritik. De havde ingen vanskeligheder ved at skrinlægge et projekt, der ikke levede op til forventningerne.

- Alle udtalte, at fejl er uundgåelige, kunsten er i gennemsnit at tage flere tilfredsstillende beslutninger end forkerte. Denne holdning er nødvendig for at kunne foretage hensigtsmæssige tilpasninger under en etablerings- eller vækstfase. Omkostningerne ved at indrømme en fejl er mindre end omkostningerne ved at opretholde en erkendt uhensigtsmæssig beslutning.

- Flere af de interviewede hævdede, at de som en komparativ fordel havde et større incitament end ansatte ledere til at indrømme fejltagelser. Ansatte ledere risikerer i modsætning til selvstændige erhvervsdrivende at komme i et ufordelagtigt lys hos ejerne (bestyrelsen), dersom de indrømmer en fejltagelse, som kun de selv har kendskab til. Dette vil blive inddraget i analysen i *Kapitel VIII*, afsnit 17.

Gilad et al. (1988) drager den konklusion, at det er muligt at lære individer at søge information. Desuden kan personer lære at udarbejde forretningsplaner og søge finansiering. Det er ligeledes muligt at lære betydningen af at skabe netværk og af kontakt- og kommunikationsfærdigheder. Derimod er det vanskeligt ved undervisning at bibringe den form for begejstring (eng. obsession), som de interviewede var i besiddelse af, og som var baggrunden for deres omfattende informationssøgning.

Koalitionens incitament

3. Det i *Kapitel V* definerede entreprenørbegreb eksemplificeres i det følgende ved en kort gennemgang af hierarkiers fordele ved forhandlingsprocesser. I et hierarki er det ikke altid muligt at udpege bestemte personer eller roller, som f.eks. bestyrelse eller direktion, som udøvere af entreprenørfunktionen.

Ved køb eller salg af standardiserede aktiver foregår en søgning under anvendelse af *vigilance* på markeder med mange udbydere henholdsvis efterspørgere. Et hierarki kan på grund af fordele ved arbejdsdeling kombineret med "pooling af ressourcer" have mere kompetence både til søgning og udøvelse af *judgement* end enkeltpersoner. Da det ikke er muligt *ex ante* at vide, hvilke projekter der er rentable som andet end evt. sandsynlighedsfordelinger, er det undertiden en del af hierarkiets komparative fordel - foruden finansiell kapacitet - at kunne erhverve viden om et projekts rentabilitet med så små omkostninger som muligt.

I tilfælde af specifikke aktiver vil der være en tendens til markeder præget af forhandling mellem *small numbers*. Den situation, der f.eks. illustreres med en Edgeworth-boks, indbefatter både søgning og *judgement*. På grund af den stiliserede situation, to varer og to personer med veldefinerede indifferenskurver, er det muligt at beskrive, hvorledes selve den proces forløber, hvorunder de to parter ved anvendelse af marginale beslutninger når et optimum.

Forhandling i forbindelse med specifikke aktiver er imidlertid kendetegnet ved, at der ikke alene forhandles om prisen, men også om et ikke *a priori* begrænset antal kvalitetsparametre. Mange parametre kombineret med bunden rationalitet er en uoverskuelig situation, hvor det vil tage mere tid, end der er til rådighed, at analysere blot et udsnit af de foreliggende muligheder.³ Risikoen for løftebrud vil tilsvarende

³ For en diskussion af informationssøgning ved anvendelse af grænsebetrægtninger se Stiegler (1961): "The economics of information", *Journal of Political Economy*, 69, 213-225.

øge søge- og forhandlingsomkostningerne. På grund af stokastiske, ikke statistisk kvantificerbare elementer, dvs. *true uncertainty*, er det ikke muligt at nå et absolut optimum under hensyntagen til omkostningerne ved forhandling. Denne situation indebærer således en tendens til *satisfiering*, dvs. *søgning*, indtil en tilfredsstillende løsning er nået. Satisfiering er bl.a. en konsekvens af usikkerhed, bunden rationalitet og de principielt uendelig mange kvalitetsparametre, der kan indgå i forhandlingen.

En forhandlingssituation kan herefter opfattes som to parter, der udveksler information, herunder tilbud. For begge parter indebærer processen en løbende søgning efter information ved vigilance og udøvelse af judgement. Processen vedvarer, indtil informationen for begge parter er satisfierende, eller en af parterne skønner, at der ikke vil fremkomme satisfierende vilkår, og derfor afbryder forhandlingerne. Et hierarki kan opfattes som en koalition, der - bl.a. i kraft af sin afhængighed af de omkringliggende markeder - afgør omfanget af sin søgning ved satisfiering.

Hierarkiet kan også under en forhandling opnå fordele ved "pooling of resources" og ved anvendelse af specialiseret arbejdskraft for det første til udøvelse af vigilance - også ved søgning efter argumenter. For det andet har et hierarki fordele ved udøvelse af judgement og i denne forbindelse etablering af det udredningsarbejde, der danner et kvalificeret grundlag for stillingtagen. Som konsekvens af Williamsons imperativ, der blev citeret umiddelbart efter Skema 3-1 i *Kapitel III*, afsnit 14, kan hierarkiet have fordele frem for markedet, idet transaktioner bør organiseres i en institutionel ramme, der økonomiserer med bunden rationalitet.

4. En svaghed ved beskrivelsen af f.eks. ufuldkommen konkurrence i mainstream economics er, at den ofte er statisk. I det følgende eksemplificeres, hvorledes den her definerede entreprenørfunktion (vigilance, judgement, satisfiering) kan ses i sammenhæng med et mønster af incitamenter, der kan begrunde hierarkiernes vækst. Formålet er at tilføre opfattelsen af hierarkier et element af dynamik.

Markedet beskrives af Williamson som karakteriseret ved *high powered incentives*. Williamson begrundet derimod hierarkiet som en *governance structure*, dvs. en mekanisme der skal minimere transaktionsomkostninger p.g.a. bunden rationalitet og samtidig svække konsekvenserne af "opportunism". I denne forbindelse lægger Williamson i højere grad vægt på ex post effektuerings- og kontrolmuligheder end på ex ante incitament.

Hierarkiers vækst begrundes således af Williamson i høj grad med, at de - forudsat usikkerhed og hyppige transaktioner - er de mest effektive "*ex post controls and adaptive mechanisms within which transactions are executed*".⁴

Formålet med det følgende er at argumentere for, at ikke alene markeder er præget af *high powered incentives*. Også hierarkiers vækst kan begrundes med incitament - foruden *ex post controls*.

Min model, der blot opstilles i grundtræk, kan opfattes som et led i en tradition initieret af Berle & Means (1932) i *The Modern Corporation and Private Property* og i næste årti udviklet af Burnham (1941) i *The Managerial Revolution*. Senere markante bidrag er R.Marris (1964): *The Economic Theory of Managerial Capitalism*, Oliver Williamson (1964): *The Economics of Discretionary Behavior: Managerial Objectives in a Theory of the Firm* og Alfred Chandler (1977): *The Visible Hand. The Managerial Revolution in American Business*. I denne litteratur er det ofte nævnt, at markedet på den ene side sætter en nedre grænse for en virksomheds rentabilitet, mens labour på den anden side sætter en øvre grænse for rentabiliteten ved at fremsætte intensiverede lønkrav ved øget rentabilitet. Både ejerne, management og labour vurderer selskabets rentabilitet i forhold til såvel den regnskabsmæssige egenkapital ved anvendelse af regnskabsanalytiske metoder (f.eks. beregning af egenkapitalens forrentning) som efter

⁴ Notater fra Williamsons forelæsninger ved U.C., Berkeley i efteråret 1988.

den finansielle teoris metoder, hvor kursværdier ofte anvendes. Modellen nedenfor er i øvrigt mere et udtryk for en diskussion end baseret på f.eks. arbejdsmarkeds- eller finansieringsteori.

5. En given virksomhed producerer m former for varer ved indsats af $-$ foruden en ledelse (management) $-$ l former for arbejdskraft (labour) og n øvrige produktionsfaktorer. Virksomheden betragtes som en koalition bestående af ejer, management og labour. Ejerskabet kan være fordelt på flere personer. En ejer deltager ikke i den daglige udøvelse af entreprenørfunktionen i hierarkiet. Uanset at argumentationen gælder for andre virksomhedsformer end aktieselskaber, betegnes ejerandele som "aktier" for at gøre fremstillingen kompakt.

Markedet indebærer som institution, at det mulige akkumulerede underskud er undergivet en begrænsning, hvis konkrete størrelse er bestemt af udbyderne på pengemarkedet. Gevinsten π i en given periode er lig indtægten fra salg af output $\Sigma(Q_i p_i)$ minus omkostninger til aflønning af management W_h , labour $\Sigma(L_k w_k)$ og til øvrigt faktorinput $\Sigma(Q_j p_j)$. Omkostninger til øvrigt faktorinput $\Sigma(Q_j p_j)$ inkluderer afskrivninger og rentekomkostninger af gæld, men ikke alternativ rente af egenkapital. Ved ændringer i udtryk af formen $\Sigma(Q_i p_i)$ forudsættes konstante priser, med mindre andet nævnes. Dette skyldes alene hensynet til at begrænse fremstillingens omfang - inflation vil forstærke den fremførte argumentation.

$$\pi = \Sigma(Q_i p_i) - (W_h + \Sigma(L_k w_k)) - \Sigma(Q_j p_j) \quad (6.1.a)$$

Der summeres - her og i det følgende - over alle $i = 1, \dots, m$; $j = 1 \dots, n$ og $k = 1, \dots, l$.

Ejerne ønsker at maksimere aktiernes kursværdi. Men kursdannelsen er underkastet en række for ejerne eksogene faktorer. Det, ejerne kan gøre for at øge kursværdien,

er ikke mindst at øge gevinsten π og/eller E , egenkapitalens regnskabsmæssige bogførte værdi.

$$\text{Kursværdi} = K_v(\pi, E) \quad (6.2.0)$$

$$\partial K_v(\pi, E)/\partial \pi > 0 \text{ og } \partial K_v(\pi, E)/\partial E > 0 \quad (6.2.1)$$

Management modtager aflønningen W_h , der er bestemt ud fra produktionens og/eller hierarkiets størrelse, virksomhedens gevinst og lønniveauet i økonomien, W_N , for den form for arbejdsydelser, som management præsterer. Da ejerne ikke leder virksomheden personligt, er det management, der træffer de dispositioner, hvorved gevinsten π øges.

$$W_h = W_h(\Sigma(Q_i p_i), \Sigma(L_k w_k), \pi, W_N) \quad (6.3.0)$$

Større produktion kræver som hovedregel større kapitalapparat og flere ansatte, og som en konsekvens heraf kompliceres managements opgaver. Desuden øges ejernes potentielle, maksimale tab, dersom egenkapitalen øges f.eks. i forbindelse med en investering. Dermed kan der argumenteres for, at kravene til managements kompetence ved forøgelse af produktionen og/eller hierarkiet er øget, hvilket begrundes en større aflønning W_h . Argumentationen forstærkes af, at management ofte er et hierarki af ledere på forskellige niveauer. En manager på lavere niveau har de bedste betingelser for advancement, dersom hierarkiet vokser. Samtidig er det en udbredt norm, at en hierarkisk struktur skal støttes af en tilsvarende lønstruktur. Ejerne, der ikke deltager i virksomhedens daglige management, søger at opnå en højere gevinst ved at skabe en incitamentstruktur, hvor W_h er en funktion af π . Dette kan f.eks. ske ved at give tantieme til management.

Management kan derfor ved forhandling med ejerne øge sin løn ud fra følgende mekanisme:

$$\partial W_h / \partial Q_i > 0, \quad \partial W_h / \partial L_k > 0 \quad \text{og} \quad \partial W_h / \partial \pi > 0 \quad (6.3.1)$$

Management forestår udøvelsen af entreprenørfunktionen, dvs. styrer hierarkiets vigilance og udøver jugement.

Labour, der i alt modtager lønsummen $\Sigma(L_k w_k)$, engageres på et heterogent arbejdsmarked. Der anvendes minimallønnet, specialiseret labour, dvs. ændringer af lønsatserne w_k ; $k = 1, \dots, \ell$ kan forhandles lokalt på virksomheden. Labour oplæres i virksomheden til specialiserede opgaver. Labour forhandler via repræsentanter, der ønsker at øge både w_k og $L_k w_k$; $k = 1, \dots, \ell$ dvs. for hvert fag ønskes både lønsatserne og fagets samlede lønsum øget. Dette kan også formuleres som, at lønsatserne ikke ønskes forhøjet på afgørende bekostning af beskæftigelsen. Fagforeningerne arbejder i dag ofte for øget beskæftigelse i samme grad som for øgede lønsatser, hvilket i øvrigt er en måde, hvorpå lønsatsernes størrelse kan øges eller bevares.

Lønsatsen for hvert fag afhænger af det overenskomstmæssige, minimale lønniveau w_{Nk} , virksomhedens forrentning π/E og værdien af labours marginalprodukt $\partial(\Sigma(Q_i p_i) - \Sigma(Q_j p_j)) / \partial L_k$.⁵

$$w_k = w_k(w_{Nk}, \pi/E, \partial(\Sigma(Q_i p_i) - \Sigma(Q_j p_j)) / \partial L_k) \quad (6.4.0)$$

⁵ Se Janet Yellen (1984): "Efficiency Wage Models of Unemployment" i *American Economic Review (Papers and Proceedings)* pp. 200-205 for en diskussion og anvendelse af begrebet *efficiency wages*.

Idet den rutinerede specialiserede arbejdskraft har en højere produktivitet og besidder mere virksomhedsspecifik *human capital* end evt. nyansatte, vil virksomheden helst undgå substitution af den eksisterende arbejdskraft med nyansatte. Derfor kan labour forhandle sig til højere lønsatser, når marginalproduktet stiger. En stigende værdi af forrentningen af egenkapitalen kan ligeledes begrunde en højere lønsats. Sammenhængen mellem lønsatser og egenkapitalens forrentning afhænger af både virksomhed og branche.⁶

$$\partial w_k / \partial (\pi/E) > 0 \quad \text{og} \quad \partial w_k / \partial (\partial(\Sigma(Q_i p_i) - \Sigma(Q_j p_j)) / \partial L_k) > 0 \quad (6.4.1)$$

Stigende lønsatser - og lønkrav - kan imidlertid medføre substitution mellem labour og kapital og/eller mellem forskellige former for labour:

$$\partial(L_k / \Sigma(Q_i p_i)) / \partial w_k < 0 \quad \text{og} \quad \partial(L_k / \Sigma(L_k w_k)) / \partial w_k < 0 \quad (6.5.1)$$

Krav om højere aflønning af labour er således i højere grad, end tilfældet er for management, underkastet en trade-off m.h.t. beskæftigelse.

Lønsummens størrelse for hvert fag er foruden den gældende lønsats w_k en funktion af produktionens størrelse $\Sigma(Q_i p_i)$.

$$L_k w_k = L_k w_k(\Sigma(Q_i p_i), w_k) \quad (6.6.0)$$

Ved øget produktion er begrundelsen for øget lønsum ganske simpelt, at øget produktion skaber behov for mere labour.

⁶ I Alan A. Carruth & Andrew J. Oswald (1989): *Pay Determination and Industrial Prosperity* konkluderes det på baggrund af en række økonometriske undersøgelser, overvejende fra Storbritannien, at der i den enkelte virksomhed er en sammenhæng mellem *lagged profits* og *wages*.

$$\partial(L_s w_k) / \partial Q_i > 0 \quad (6.6.1)$$

6. Modellens adfærdsrelationer er i *Appendiks* sammenlignet med data fra årsregnskaber aflagt af 45 selskaber, fordelt på 10 branchegrupper, for perioden 1984-1989. Dette har givet følgende resultater (Afsnit 6 til afsnit 8 i det følgende er et uddrag af de sidste konkluderende afsnit i *Appendiks*).

Skema A-1: Tendenser til samvariation.

GRUPPE	ÅRETS RESULTAT π	EGENKAPITAL E
Andre forbrugsgoder, serviceydelser	Generel konjunktur	Aktiver i alt
Byggematerialer og -komponenter	Antal ansatte	Aktiver i alt
Elektronik	Omsætning	Aktiver i alt
Entreprenør-virksomhed	Omsætning	Aktiver i alt
Industrielle serviceydelser	Omsætning	Aktiver i alt Omsætning
Kemi og råvare-forarbejdning	Omsætning Antal ansatte	Aktiver i alt Lønsum
Koncessioneret virksomhed	Omsætning Antal ansatte	Omsætning Antal ansatte
Landbrugs-relateret virksomhed	Generel konjunktur	Generel konjunktur
Medicin og hospitalsudstyr	Omsætning	Aktiver i alt
Nærings- og nydelsesmidler	Generel konjunktur	Aktiver i alt

Anm: "Generel konjunktur" (der gælder for alle grupper) betyder, at det er den eneste markante observerede samvariation.

Skema A-2: Tendenser til samvariation.

GRUPPE	LØN TIL LEDELSEN	LØN PR. ANSAT	LØNSUM
Andre forbrugsgoder, serviceydelser	Lønsum	Alm. lønudvikling	Omsætning
Byggematerialer og -komponenter	Årets resultat Omsætning	Alm. lønudvikling	Omsætning
Elektronik	Lønsum	Alm. lønudvikling (Egenkapitalens forrentning)	Omsætning
Entreprenør-virksomhed	Årets resultat Omsætning	Omsætning Egenkapitalens forrentning	Omsætning
Industrielle serviceydelser	Årets resultat Omsætning	Omsætning Egenkapitalens forrentning	Omsætning
Kemi og råvare-forarbejdning	Omsætning	Egenkapitalens forrentning	Omsætning
Koncessioneret virksomhed	Omsætning	Omsætning	Omsætning
Landbrugs-relateret virksomhed	Alm. lønudvikling	Alm. lønudvikling	Omsætning
Medicin og hospitalsudstyr	Egenkapitalens forrentning	Omsætning Egenkapitalens Forrentning	Omsætning
Nærings- og nydelsesmidler	Omsætning Lønsum	Værdi af marginal-produkt ?	Antal ansatte

Anm: "Alm. lønudvikling" (der gælder for alle grupper) betyder, at det er den eneste markante observerede samvariation.

7. Ifølge Skema A-1 er der en tendens til, at *årets resultat* i 6 grupper samvarierer med omsætningen, i 3 grupper med antallet af ansatte og i 3 grupper med den generelle konjunkturudvikling.

Egenkapitalen samvarierer i 9 grupper med aktiver i alt, i 2 grupper med antallet af ansatte hhv. lønsummen og i 2 grupper med den generelle konjunktur. Dette bekræfter tilbøjeligheden til at selvfinansiere.

En tendens til samvariation med kursværdien, jfr. relation (6.2.0), er ikke undersøgt.

Det fremgår af Skema A-2, at *løn til ledelsen* viser tendens til i 6 grupper at variere med omsætningen, i 4 grupper med årets resultat (heraf 1 med stærk samvariation med egenkapitalens forrentning), i 3 grupper med lønsummen, og i 1 gruppe med den alm. lønudvikling. En evt. samvariation med en generel lønudvikling for ledere er ikke undersøgt. Observationerne støtter den i afsnit 5 opstillede relation (6.3.0):

$$W_h = W_h(\Sigma(Q_i p_i), \Sigma(L_k w_k), \pi, W_N) \quad (6.3.0)$$

Løn pr. ansat viser i alle grupper en tendens til at følge den alm. lønudvikling, i 2-3 grupper er dette den eneste observerede samvariation. I 4-5 grupper er der derudover en tendens til samvariation med egenkapitalens forrentning. I 1 gruppe kan et evt. stigende marginalprodukt begrunde en stigende løn pr. ansat. Disse samvariationer underbygger relation (6.4.0) i modellen fra afsnit 5.

$$w_k = w_k(w_{Nk}, \pi/E, \partial(\Sigma(Q_i p_i) - \Sigma(Q_j p_j))/\partial L_k) \quad (6.4.0)$$

Lønsummen varierer i 9 grupper med omsætningen og i 1 gruppe med antallet af ansatte. Dette svarer til sammenhængen i relation (6.6.0) fra afsnit 5.

$$L_k w_k = L_k w_k (\Sigma(Q_i p_i), w_k) \quad (6.6.0)$$

Skema A-3: Procentuel stigning i årets resultat og egenkapital i forskellige vækstkategorier.

GRUPPE	ÅRETS RESULTAT π	EGENKAPITAL E	π/E
VÆKST	160	50	65
STAGNATION	25	90	- 30
TILBAGEGANG	- 30	40	- 50
VÆKST + STAGNATION	60	75	- 10
STAGNATION + TILBAGEGANG	5	70	- 40
I ALT	30	72	- 20

Anm.: Tallene viser stigning i perioden 1984-1989 i pct. af niveauet i 1984.

Vækstgruppen omfatter branchegrupper med både en stigende omsætning og et stigende antal ansatte. Stagnationsgruppen omfatter branchegrupper med enten stigende omsætning eller et stigende antal ansatte. Branchegrupper i tilbagegangsgruppen har både en aftagende omsætning og et aftagende antal ansatte.

Skema A-4: Procentuel lønstigning i forskellige vækst kategorier.

GRUPPE	LØN TIL LEDELSEN	LØN PR. ANSAT	LØNSUM
VÆKST	70	30	65
STAGNATION	40	30	5
TILBAGEGANG	10	20	10
VÆKST + STAGNATION	55	30	25
STAGNATION + TILBAGEGANG	23	26	8
I ALT	35	28	20

Anm.: Tallene viser stigning i perioden 1984-1989 i pct. af niveauet i 1984.

8. Det fremgår af Skema A-3, at der er en sammenhæng mellem vækstgruppe og udvikling i såvel årets resultat som egenkapitalens forrentning (årets resultat i relation egenkapitalens størrelse). Dette kan underbygge, at ejerne har en interesse i, at

produktionen og hierarkiet vokser, jfr. (6.2.1). En yderligere iagttagelse er, at egenkapitalen viser en tendens til at stige i alle grupper.⁷ Ejeren øger sit udbytte ved yderligere kapitalindsud, ligesom en forøgelse af aktiverne i høj grad selvfinansieres.

En markant sammenhæng findes, jfr. Skema A-4, mellem vækstkategori og udviklingen i løn til ledelsen og lønsummen, men ikke i samme grad løn pr. ansat.

Skema A-4 bekræfter således antagelse (6.3.1), idet der er en samvariation mellem vækst, en forøgelse af årets resultat og en forøget aflønning af management.

$$\partial W_h / \partial Q_i > 0, \quad \partial W_h / \partial L_k > 0 \quad \text{og} \quad \partial W_h / \partial \pi > 0 \quad (6.3.1)$$

Der er ingen stærk sammenhæng mellem vækst, rentabilitet og lønsatsens udvikling, jfr. (6.4.1). Det har ikke - med en enkelt evt. undtagelse - været muligt at observere sammenhængen mellem værdien af marginalproduktet og lønsatsen.

$$\partial w_k / \partial (\pi/E) > 0 \quad \text{og} \quad \partial w_k / \partial (\partial(\Sigma(Q_i p_i) - \Sigma(Q_j p_j)) / \partial L_k) > 0 \quad (6.4.1)$$

En mulig forklaring er, at muligheden for substitution hindrer markante lønstigninger, jfr. (6.5.1).

Derimod er der - ret naturligt - en sammenhæng mellem produktionens størrelse og lønsammen, jfr. (6.6.1).

$$\partial (L_s w_k) / \partial Q_i > 0 \quad (6.6.1)$$

⁷ Se *Appendiks*, afsnit 32, for en kommentar.

9. Herefter gives én - blandt mange mulige - forklaringer på den samvariation, som fremgår af skemaerne A-1 til A-4. Ligning (6.1.a) omordnes med henblik på at analysere virksomheden som en koalition:

$$\Sigma(Q_i p_i) - \Sigma(Q_j p_j) = \pi + (W_h + \Sigma(L_k w_k)) \quad (6.1.b)$$

Ligningens venstre side udtrykker værditilvæksten, mens højre side viser dens fordeling i koalitionen.

Det er lettere at opnå enighed i koalitionen om at øge den samlede værditilvækst end om at ændre de indbyrdes relationer mellem værditilvækstens fordeling. Dersom koalitionen, hvis samlede udbytte fordeles, jfr. højre side af ligningen, skal øge sit samlede udbytte, sker det ved at øge værditilvæksten, som står på venstre side. Det fremgår af ligningerne (6.2.0), (6.3.0) og (6.6.0), at alle i koalitionen er enige om at øge f.eks. $\Sigma(Q_i p_i)$, når blot lønsummen, lønsatserne, aflønningen af management og π ikke aftager, men øges.

10. Forøgelse af værditilvæksten sker ved vigilance og jugement, der implicerer en konstant udviklings- og søgeproces efter muligheder for følgende:

- 1) Større afstand mellem input- og outputpriser
- 2) Ændrede processer
- 3) Større afsat mængde af nuværende kvalitet af output
- 4) Ændret kvalitet af output

Ad 1) Værditilvæksten kan øges ved en større afstand mellem salgs- og købspriser. Denne søgning er en nærliggende og væsentlig del af entreprenørfunktionens indhold. Men der er væsentlige *barrierer* i forbindelse med denne søgning. For det første er outputprisen en del af virksomhedens allerede fastlagte position eller strategi, jfr.

Kapitel VII. Desuden hæmmer markedet som institution ofte muligheden for at ændre prisen, jfr. f.eks. teorien om den knækkede afsætningskurve. For det andet er inputpriser ofte vanskelige at sænke yderligere ved søgning eller forhandling.

Ad 2) Processer, der indebærer mindre materielt input pr. outputenhed, vil kunne få støtte fra alle i koalitionen - dersom værditilvæksten øges. Men at fremstille f.eks. biler af tyndere materialer kræver i mange tilfælde store investeringer i teknologi, der ofte samtidig vil øge værdien af output pr. enhed af labour. Og i forbindelse med ændrede omkostningsreducerende processer vil specielt forslag om større produktivitet og samtidige afskedigelser få modstand fra bl.a. labour. Derimod vil labour ofte støtte højere proces teknologi, dersom beskæftigelsen kan bevares. Denne tendens fremmes i f.eks. Danmark bl.a. ved tillidsmandsinstitutionen og reglerne om medarbejderrepræsentanter i bestyrelsen. Desuden vil en aftagende beskæftigelse få en del af den bedst kvalificerede arbejdskraft til at søge andre arbejdsgivere.

Dernæst - og måske mest afgørende - er der en samvariation mellem gevinst og vækst, jfr. Skema A-3. Dette indebærer en tendens til, at hverken ejere, management eller labour ønsker afskedigelser, hvis det kan undgås ved søgning efter andre muligheder. En større værdi af marginalproduktet giver dog samtidig en tendens til højere lønsatser, jfr. (6.4.1). Men labour vil i denne situation have et incitament til kun i moderat grad at øge w_k ; $k = 1, \dots, \ell$ jfr. (6.4.1), da management har mulighed for substitution mellem labour og kapital og evt. mellem forskellige former for labour, jfr. (6.5.1). Da højere teknologi som nævnt ofte medfører større produktivitet, vil en uændret indsats af labour kombineret med investering i højere teknologi ofte initiere en søgning efter muligheder for afsætning af en større produceret mængde af samme kvalitet output, jfr. pkt. 3) nedenfor, og/eller markeder for kvalitativt ændret output, ofte med et højere teknologisk indhold, jfr. pkt. 4) nedenfor.

Ad 3) Søgningen kan være koncentreret om at øge værditilvæksten via større mængde af det nuværende output $\Sigma(Q_i p_i)$. Herved kan π øges, jfr. (6.1.a). Ved øget produktion vil managements aflønning W_h ligeledes øges, jfr. (6.3.1). Labour vil samtidig kunne forøge sin lønsum $\Sigma(L_k w_k)$, jfr. (6.6.1). Muligheden for substitution, jfr. (6.5.1), vil begrænse en tendens til stigende lønsatser. Markedets størrelse og udviklingen i produkternes livscyklus vil dog sætte en grænse for muligheden for at udvide afsætningen af det nuværende output. En søgen efter nye markeder, f.eks. i andre verdensdele, vil stille særlige krav til entreprenørfunktionen, jfr. *Kapitel II*.

Ad 4) Vanskeligheden ved specielt et skift til f.eks. mere teknisk avanceret output er, at det ofte kræver en særlig omfattende søgeproces for entreprenørfunktionen at finde markeder for nye produkter, jfr. igen *Kapitel II*.

Punkterne 2), 3) og 4) ovenfor vil normalt kræve investeringer. Investeringer kan imidlertid finansieres ved aktieemission, henholdsvis henlæggelser, jfr. *Skema A-3*, når ejerne vurderer, at rentabiliteten for dem overstiger deres bedste alternativ.

Incitamentet til at få aktionærene i et aktieselskab til at købe yderligere aktier kan f.eks. være at tilbyde nuværende aktionærer en kurs, der er under markedskursen. Hovedaktionærer kan undgå, at magtstrukturen i selskabet ændres, ved at de aktier, som de ikke selv køber, er B-aktier med mindre stemmeret pr. aktie end deres egne aktier.⁸ Et forslag om udvidelse af aktiekapitalen på disse vilkår vil kunne opnå støtte fra såvel ejere og management som labour. Med henblik på forøgelse af kapitalapparatet giver den forhøjede aktiekapital ligeledes baggrund for yderligere låntagning.

⁸ Ifølge *Lov om aktieselskaber* må der være en forskel i antallet af stemmer mellem aktier med samme nominelle værdi - fra forskellige aktieklasser - på indtil én til ti.

11. Modellen kunne udbygges på en række punkter. F.eks. kunne betydningen af bestemte skatteregler tages i betragtning, idet visse skatteregler stimulerer ejerne til at konsolidere virksomheden ved selvfinansiering. Den nævnte udvidelse ville således forstærke den fremførte argumentation.

Det kan konkluderes, at der er en samvariation mellem stigende omsætning og antal ansatte på den ene side og stigende resultat, aflønning af ledelsen, lønsum og - i mindre grad - løn pr. ansat på den anden side. Én - blandt mange mulige - hypoteser om årsagen til denne samvariation er, at i et hierarki findes incitammenter, som stimulerer vækst, idet det er et mål, som såvel ejer som ledelse og øvrige ansatte kan blive enige om.

Hierarkiet er således, som et supplement til Williamsons bidrag, en *governance structure*, der - ligesom markedet - er præget af stærke ex ante incitammenter.

På baggrund af dette kapitel kan det være relevant at overveje, hvilke barrierer der i øvrigt *hæmmer* hierarkiers vækst. Spørgsmålet er beslægtet med punkt 4) i afsnit 10 ovenfor: Hvorfor er overgang til mere avanceret teknologi ofte kompliceret af andre end teknisk-fysiske årsager? Dette kan også formuleres som et spørgsmål om, hvorfor virksomheder i brancher uden vækst ikke søger over til andre brancher med vækstmulighed, eller hvorfor sådanne bestræbelser ofte har vist sig at være forbundet med større vanskeligheder end antaget.

Der kan fremføres en lang række hypoteser. I det følgende lægges vægten på en diskussion af to hypoteser - blandt mange mulige. Først diskuteres i *Kapitel VII* faktorer, der hindrer entreprenørfunktionen i hierarkiet i at ændre den initiale strategi. Derefter diskuteres i *Kapitel VIII* begrundelser for, at der i hierarkier findes barrierer som konsekvens af, at innovation som hovedregel er mere risikobehæftet og indebærer længere tidshorisont end en mindre udvikling af de eksisterende produkter. I de

nævnte kapitler vil blive angivet dels driftsøkonomiske og dels - i grundtræk - uddannelses- og innovationspolitiske forslag til, hvorledes de nævnte barrierer kan overvindes.