

Innehållsförteckning

1. Utgångspunkter	2
1.1 Frågeställningar.....	2
1.2 Definitioner.....	3
Icke-materiella tillgångar	3
Immaterialismen.....	5
Tjänste- och kunskapsföretag	5
Traditionella associationsformer.....	6
Nya associationsformer.....	6
Nyckelperson/imaginatör	7
2. Nya företagsstrukturer	8
2.1 Företagens inre organisation.....	8
2.2 Företagens yttre organisation.....	12
2.3 Desintegration.....	18
2.4 De nya företagsstrukturernas kännetecken.....	19
Otydliga konturer.....	19
Tydlig kärna	20
Individbundenhet	20
Kommunikationens betydelse.....	20
De icke-materiella tillgångarnas betydelse	21
3. De lege ferenda diskussion.....	22
3.1 De nya företagsstrukturerna och lagstiftningen.....	22
3.2 Punkter för en ny associationsrätt	23
Rätt att binda associationen.....	23
Ansvarsfrågor.....	24
Förtroendeskapande effekt	24
Immaterialrättens betydelse	25
3.3 Möjlig lösning	25
Källförteckning	26

1. Utgångspunkter

1.1 Frågeställningar

Den nya tekniska verkligheten påverkar mycket annat än bara vår användning av tekniska hjälpmedel. Den kan även påverka individers och organisationers relationer. Denna rapport har till syfte att diskutera de förändringar som kan iakttas vad gäller associationers ageranden och strukturer.

De frågeställningar som skall hanteras gäller till att börja med att identifiera nya associationsformer. Den första frågan att utreda blir därvid om den påverkan som den nya tekniken har på associationer, kan sägas vara så omfattande att det är möjligt att tala om nya företagsstrukturer. I uppgiften ligger, om det är möjligt, att finna nya företagsstrukturer och att särskilja dessa nya associationsformer från de mer traditionella. Med utgångspunkt i vad som framkommer av den analysen skall diskuteras vilka de nya företagsstrukturernas särskilda kännetecken är.

Det rättsliga systemet, med dess tröghet, har byggt upp regelverk som hör samman med en viss teknisk verklighet, som inte längre alltid är aktuell. Ideal och tankemönster har förändrats mycket sedan tillkomsten av sådana juridiska personer som handelsbolag och aktiebolag. Beträffande associationers strukturer och ageranden finns reglerna dessutom inte bara i ett regelverk - associationsrätten - utan det finns även regler som tar sin utgångspunkt i vissa synsätt på organisationer, såsom inom arbetsrätten och i viss mån avtalsrätten.

Strukturen för rapporten är följande: Inledningsvis krävs att de olika begreppen ges en enhetlig definition som en gemensam plattform för att rapportens fortsättning skall kunna förstås. Definitionerna skall inte ses som ett försök till allmängiltiga definitioner, utan enbart som definitioner för denna framställning. De tjänar dock inte bara som grundläggande av en gemensam utgångspunkt för diskussionen. De tjänar också ett syfte genom att ringa in problemområdet.

Efter definitionerna följer en beskrivning av företagsstrukturer och de förändringar som skett i den nya teknikens spår. Genomgången är tämligen noggrann. Det finns visserligen andra framställningar som också innehåller motsvarande beskrivningar, men det finns skäl också för att ha en sådan genomgång inom ramen för denna rapport. För det första är målgruppen för rapporten inte enbart läsare som tidigare har tagit del av sådana framställningar utan också läsare som har ett mer allmänt intresse i olika IT-rättsliga frågeställningar. För dessa är redogörelsen viktig för att få en förståelse för de förändringar som beskrivs. Det andra skälet är att genomgången är nödvändig för att ge en bild av vad författaren av rapporten avser med nya företagsstrukturer.

Efter beskrivningen och diskussionen kring de nya företagsstrukturerna i sig följer de lege ferenda diskussionen. I den behandlas möjliga lösningar för rätten att hantera de nya företagsstrukturerna, inbegripet diskussionen om rättens förhållande till dem generellt.

1.2 Definitioner

I en diskussion om vad som framstår som nya företeelser är det generellt sett av stor betydelse att finna ett gemensamt språkbruk. Under arbetet med detta projekt har det visats sig ett flertal gånger att området präglas av en - milt uttryckt - varierande språkbild. Gemensamma definitioner av begrepp och uttryck är därför av stor betydelse för förståelsen av den fortsatta framställningen.

Definitionerna har delats in i skilda kategorier, eftersom flera av begreppen och uttrycken hör samman med varandra. Uppdelningen skall dock inte ses som ett försök att skapa gränser mellan skilda områden, utan endast som ett sätt att försöka strukturera framställningen i syfte att öka förståelsen.

?? *Icke-materiella tillgångar*

Det erkänns idag att företag vid sidan av materiella tillgångar också har en mängd icke-materiella tillgångar. Med icke-materiella tillgångar förstås tillgångar som kan vara förkroppsligade, men inte behöver vara det. De är alltså tillgångar som inte består av värdet på de atomer som bygger upp dem. De får sitt värde - inte genom förkroppsligandet - utan värdet uppkommer genom en uppfattning av värdet.

Icke-materiella tillgångar är ofta svåra att värdera.¹ Värdet av icke-materiella tillgångar kan bedömas ur åtminstone två olika perspektiv. Vissa icke-materiella tillgångar får sitt värde genom sin funktion i en verksamhet. Hit kan t ex räknas information om hur ett arbete skall organiseras för att ge bästa möjliga resultat. Goodwill är en därifrån skild form av icke-materiell tillgång. Det intressanta med goodwill är nämligen att värdet inte består av den egna organisationens uppfattning därom, utan av omgivningens uppfattning om t ex ett varumärkes eller en rörelses värde.

I denna framställning används uttrycket icke-materiella tillgångar främst om sådant som har ett värde utifrån dess konkreta användande i verksamheten. Det innebär att stora delar av vad som normalt är att se som goodwill faller utanför den i rapporten använda definitionen av icke-materiella tillgångar.

Begreppet icke-materiella tillgångar har flera andra beståndsdelar som behöver kommenteras närmare. Uttryck som förekommer för att beskriva sådana tillgångar är t ex uppgifter, kunnande, förståelse, förklaring, information, strukturkapital och humankapital.²

Som synes är det en mängd skilda uttryck som kan användas för att beskriva skilda företeelser. Ett problem med språkbilden är att uttrycken sällan ges en beskrivning, liksom att även det vanliga språkbruket präglas av en viss ambivalens. I denna framställning fokuseras särskilt på icke-materiella tillgångar i form av immaterialrättsligt skyddade objekt, information och kunskap.

¹ Se t ex Eriksson, Företagets immateriella investeringar.

² Se t ex Sandgren (red), Kunskapsföretaget i ett rättsligt perspektiv, s 23 ff och Wikström & Normann m fl, Kunskap och värde, kap 2.

Behov av nya associationsformer!?

Med immaterialrättsligt skyddade objekt förstås icke-materiella tillgångar som erhållit skydd genom det immaterialrättsliga regelsystemet. Hit hör varumärken, upphovsrättsligt skyddade verk, mönster och patent. Den här typen av icke-materiella tillgångar har ofta en given position. De kan också vara bärare av andra tillgångar. Ett exempel på det är varumärken som ofta kan fungera som bärare av goodwill. Ett förhållande som också erkänns i varumärkeslagen.

Vad gäller de immaterialrättsligt skyddade objekten är att det är värt att notera att de sällan har ett värde isolerat. Värdet skapas genom det sätt på vilket man använder objektet i en verksamhet. Ett upphovsrättsligt skyddat verk, såsom ett datorprogram, har inget värde när det ligger i en byrålåda. Det kan dock få ett enormt stort värde, om företaget lyckas hitta rätt kundgrupp.

Vid sidan av de immaterialrättsligt skyddade objekten finns en annan grupp, nämligen företagshemligheter. Företagshemligheter får skydd genom lagen om skydd för företagshemligheter. Skyddet innebär inte att företagshemligheten blir ett objekt utan skyddet är istället utformat kring de angrepp som företagshemligheter kan bli utsatta för.

Företagshemligheter består av information. Information kan vara att se som icke-materiell tillgång i en näringsidkares rörelse. Det finns många och varierade definitioner av begreppet information. Det centrala i de flesta definitioner är att information består av sådant som kan dokumenteras och kommuniceras, men att information också är innehållet i kommunikation.³ Kravet på att information skall kunna kommuniceras innebär att den måste kunna frigöras från individen och överföras till andra. I den här framställningen används således information om sådant som kan *dokumenteras, bearbetas och kommuniceras frigjort från individen*. När det är innehållet i kommunikationen som åsyftas används uttrycket "informationsinnehåll".

Liksom information är kunskap något som ges en mängd skilda definitioner. Till skillnad från definitioner av information anger de flesta definitioner av begreppet kunskap att det är fråga om något som är bundet till individen. Rolf har skrivit: "Personlig kunskap uppstår när kunskapstraditioner förenas med individuell upplevelse".⁴

Kunskap är således något individen skapar av den information han/hon får och genom att interagera med andra människor. *Kunskapen skapas genom att erfarenheter och information bearbetas av individen*. Mycket av den kunskap som individer besitter är av sådan natur att den kan kommuniceras, och därmed även bli information. Det är dock inte möjligt att kommunicera alla former av kunskap. Den typ av kunskap som inte kan kommuniceras kallas ofta för *tyst kunskap*.

³ Om kommunikationsmodeller, se Fiske, Kommunikationsteori, kap 1 och 2. Se även Föllesdal, m fl, Argumentationsteori, språk- och vetenskapsfilosofi, s 243.

⁴ Rolf, Profession, tradition och tyst kunskap, s 13.

?? Immaterialismen

Det är inte bara icke-materiella tillgångar som är omgärdade av ett förvirrande språkbruk. Det gäller även beskrivningen av det samhälle vi lever i. Ömsom talas om tjänstesamhälle, ömsom om informationssamhälle och ömsom om kunskapssamhälle.

Uttrycket tjänstesamhälle används för att markera att tjänsteproduktionen fått allt större betydelse i samhällsekonomin.⁵ Tjänsteproduktion är i sig dock ingen ny företeelse.⁶ Det som gör att tjänsteproduktionen blivit alltmer intressant är att varuproduktionen har fått en minskad betydelse. I jämförelse med varuproduktionen har tjänsteproduktionen gått om, både vad avser andelen sysselsatta och andelen av BNP.⁷

Begreppet kunskapssamhället används vid sidan av tjänstesamhället för att markera att kunskap får allt större betydelse i samhällsekonomin. När det gäller användningen av uttrycket kunskapssamhället avses sällan, eller aldrig, att kunskapsproduktion skulle gått om annan produktion vare sig som andel av BNP eller av andelen sysselsatta. Istället ges exempel på hur kunskap blivit allt viktigare i industri- och tjänsteproduktion.⁸ Veterligen finns ännu inga bevis för att kunskapssamhället är realitet, om man ger det samma definition utifrån samhällsekonomisk betydelse som industri- och tjänstesamhället.

På motsvarande sätt används ofta uttrycket informations-samhället. De bevis som framförs för informationssamhällets framväxt talar om informationsteknologins utbredda användning och om hur den kan användas för att kundanpassa produkter.⁹ Informationens betydelse i samhällsekonomin har ökat, utan tvekan. Dess betydelse är dock fortfarande i stor utsträckning kopplad till produkter och tjänster.

Ett mer rättvisande uttryck än tjänste-, kunskaps- eller informationssamhället kan tillskapas om man pekar på att alla tre företeelserna är av icke-materiell karaktär. Ett sådant uttryck är immaterialismen. I den fortsatta framställningen används uttrycket immaterialismen för att peka på det som är typiskt för vår tid, nämligen att icke-materiella tillgångar fått ökad betydelse.

?? Tjänste- och kunskapsföretag

Uttryck som tjänste- och kunskapsföretag är vanligt förekommande i dagens diskussioner kring ny ekonomi. Gränserna dem emellan är dock sällan klargjorda, trots att det torde vara en stor skillnad mellan företagstyperna. För att ett företag skall kunna kallas tjänsteföretag borde kärnverksamheten bestå av tjänsteproduktion. Ett kunskapsföretag torde kännetecknas av att kunskap är en bärande del av verksamheten. Båda företagstyperna kan dock behöva en närmare beskrivning.

⁵ Se figuren i Larsson, En svensk ekonomisk historia 1850-1985, s 19.

⁶ Se Norborg, Sveriges historia under 1800- och 1900-talen, s 66-67.

⁷ Edvardsson & Magnusson, Tjänstesverige, s 7-11.

⁸ Se t ex Sveiby & Risling, Kunskapsföretaget, s 20 ff och Sandgren (red), Kunskapsföretaget i ett rättsligt perspektiv, s 20.

⁹ Se t ex Sveiby & Risling, Kunskapsföretaget, s 20 ff.

Behov av nya associationsformer!?

Tjänsteföretagens kärnverksamhet är tjänsteproduktion. Den skiljer sig från varuproduktion på ett antal punkter.¹⁰ För det första är tjänsten i sig immateriell, vilket t ex kan ha till följd att det kan vara svårt för kunden att på förhand värdera tjänsten. För det andra är en tjänst en aktivitet som skapas under en process, i vilken kund och producent ofta interagerar. Det innebär för det tredje att produktion och konsumtion ofta sammanfaller. Det är i denna snäva bemärkelse som uttrycket tjänsteföretag används i den fortsatta framställningen.

Kunskapsföretagen lever på att låta andra dra nytta av enskilda individers kunskap. Typiska kunskapsföretag är t ex konsultföretag och advokatbyråer. Viktigt för att det skall vara ett kunskapsföretag är att just kunskapen står i centrum.¹¹ Konsultbyråer som bygger sin verksamhet kring en noggrant specificerad plan kan ibland ses mer som tjänsteföretag än kunskapsföretag.

I många sammanhang används kunskaps- och tjänsteföretag som en gemensam beskrivning av en företagstyp. Med den definition som givits ovan kan det dock vara av vikt att skilja dem åt. Kunskapsföretag är till sin natur ett tjänsteföretag. Genom att kunskapen är individbunden är det inte möjligt överföra kunskapen på något annat sätt än genom tjänster. Alla tjänsteföretag däremot är inte kunskapsföretag. Att steka och försälja hamburgare är inte mer kunskapsbaserat än att montera bilar.

I denna framställning fokuseras inte särskilt på vare sig tjänste- eller kunskapsföretag. Företeelser kring nya företagsstrukturer berör alla typer av företag. Det är bara när så särskilt påpekas som tjänste- och/eller kunskapsföretag avses.

?? Traditionella associationsformer

Syftet med denna rapport är att beskriva nya företagsstrukturer och deras eventuella behov av en ny associationsrätt. För att framställningen skall kunna förstås är det av betydelse att förklara vad som avses med traditionella associationsformer.

Traditionella associationsformer kan beskrivas som lagstiftarens perspektiv på associationer. Genom aktiebolagslagen och handelsbolagslagen markeras att associationsrätten tar sikte på slutna associationer som präglas av stabilitet och ”going concern”. Modellen för traditionella associationer medför också bestämda strukturer för t ex informationsströmmar inom organisationen.

?? Nya associationsformer

I framställningen förekommer uttryck som nya företags-strukturer och nya associationsformer. Med nya företagsstrukturer förstås nya former för samarbete mellan individer och organisationer. Det behöver inte endast vara fråga om strukturer som tidigare varit okända, utan det gäller väl så mycket gamla strukturer som fått ökad betydelse i den nya tekniska verkligheten. Hur dessa nya företagsstrukturer ser ut kommer närmare att definieras och be-handlas i avsnitt 2.

¹⁰ Se Grönroos, Marknadsföring i tjänsteföretag, s 48 ff.

¹¹ Här talas om kunskap som sådan. Det bortses från diskussioner om industriella produkter som förkroppsligad kunskap. Sådana företag är alltså att se som industriföretag.

Behov av nya associationsformer!?

Under en workshop som hölls under arbetet med denna rapport diskuterades några uttryck som är vanligt förekommande i samband med nya företagsstrukturer. De uttryck som särskilt diskuterades var desintegrerade organisationer, imaginära organisationer och nätverk.

Diskussionen utmynnade i att "kärt barn har många namn". Alla uttrycken används för att markera att företag inte kan ses som isolerade från kunder, konkurrenter, leverantörer m fl. Det är därför inte fruktbart att försöka beskriva de nya företagsstrukturerna genom att använda ett av dessa uttryck som grund för en definition. Det är mer intressant att studera vad dessa uttryck har som gemensamma beståndsdelar.

Uttrycket nya associationsformer används för att markera att det är fråga om rättsliga associationsformer. Nya associationsformer är således grunden för en de lege ferenda diskussion om vilka former av associationer som behövs idag och i framtiden.

?? Nyckelperson/imaginatör

I diskussioner om kunskapsföretagens särskilda situation används uttrycket nyckelperson ofta för att markera den/de individer som besitter den för kunskapsföretaget väsentliga kunskapen. Ibland används också uttrycket intäktsperson.

Nyckelpersonens situation skiljer sig avsevärt åt beroende på vilket perspektiv som väljs. För kunskapsföretagens speciella situation kan det ofta vara tillräckligt att konstatera att den/de som besitter den för företaget intäktbringande kunskapen är att se som nyckelperson. Genom kunskapen får personen, individen, en särskild ställning inom organisationen. Försvinner individen försvinner också direkt intäkter.

I andra sammanhang kan det vara helt andra faktorer som avgör om någon är att bedöma som nyckelperson. Sett ur det perspektivet är det många fler faktorer som är avgörande än bara kunskap. En person kan vara att bedöma som nyckelperson genom att han/hon besitter ett visst kontaktnät eller ett särskilt förtroende inom eller utom organisationen. En nyckelperson kan också vara den som har ett högt "marknadsvärde".

Vid sidan av uttrycket nyckelperson förekommer också ofta uttrycket imaginatör. Uttrycket används för att markera den (eller de) som utgör de imaginära organisationernas kärna.¹² Det är han/hon som har kontroll över den imaginära organisationen och som ritar upp den strategiska kartan.

Gemensamt för de båda uttrycken är att de markerar individens allt större betydelse för näringsverksamhetens bedrivande. Det är möjligt att bygga upp även stora verksamheter kring ett fåtal personer som kontrollerar centrala områden som strategier eller kunskap.

¹² Se Hedberg m fl, Imaginära organisationer, s 18 ff.

2. Nya företagsstrukturer

För att kunna utvärdera och diskutera behovet av en ny associationsrätt måste först de nya företagsstrukturerna närmare beskrivas. I det här avsnittet kommer först företagets inre och yttre organisation samt förändringarna inom dessa att diskuteras. Därefter behandlas frågan om desintegration. Slutligen presenteras vad som kan sägas vara de nya företagsstrukturernas kännetecken.

2.1 Företagets inre organisation

Alla företag har en inre struktur, en organisation. Den består av åtminstone två delar, den formella organisation som företagsledningen eftersträvar och den/de informella organisation/er som *de facto* finns inom företaget.¹³

Det finns flera sätt att se på organisationer som tar hänsyn till olikheter mellan den formella och den informella organisationen. Vissa menar att man kan se på organisationen som en levande organism.¹⁴ Enligt det synsättet är varje organisation individuellt utformad och passar i just sin miljö, varvid beroendet av organisationens omgivning betonas.¹⁵ Synsättet behöver inte leda fram till stora olikheter mellan den formella och den informella organisationen. Under förutsättning att företagsledningen tar hänsyn till miljö och behov kan den formella organisationen utformas i enlighet med dessa inneboende krav.

Ett annat sätt att se på olikheterna är att studera organisationens sociala kultur.¹⁶ Denna består av t ex accepterade ageranden och implicita värderingar. Här kan det bli stora skillnader mellan den formella organisationen och den informella. Hur stora skillnaderna blir till stor del beroende på i vilken utsträckning som organisationen medför "*organizational training*".¹⁷ Det är möjligt för företagsledningen att påverka organisationens sociala kultur. För att överhuvudtaget kunna medvetet påverka den krävs att ledningen har en bild av vilken typ av människor som skall arbeta inom organisationen, vilka värderingar som skall uppmuntras och vilka ageranden som skall belönas.¹⁸

Ett tredje sätt att se på ett företags interna organisation är att betrakta företaget som en hjärna.¹⁹ Den mänskliga hjärnan är både flexibel och uppfinningsrik och den är även anpassningsbar till nya situationer. För att kunna nå en organisation som fungerar som en hjärna får inte olikheter finnas mellan den formella och den informella

¹³ Jfr Abrahamsson, Organisationsteori, s 11-12.

¹⁴ Se t ex Ingvar & Sandberg, Det medvetna företaget och Morgan, Images of organization, kap 3.

¹⁵ Morgan, Images of organization, s 45.

¹⁶ Hamel & Prahalad, Competing for the future, s 107.

¹⁷ Hall, Organizations, s 31 f. Hall diskuterar förekomsten av organisations träning i form av att anställda skall agera utifrån hur organisationen vill att de skall agera, inte utifrån egna önskemål. Effekter av sådan träning kan studeras hos t ex flygvärdinnor som kan upprätthålla en vänlig attityd även i stressade och utsatta situationer.

¹⁸ Hamel & Prahalad, Competing for the future, s 107.

¹⁹ Morgan, Images of organization, kap 4.

Behov av nya associationsformer!?

organisationen. En organisation som fungerar som en hjärna blir i slutändan "självorganiserande".²⁰

För att beskriva olika teorier kring företags formella organisation brukar två motpoler ställas upp. På ena sidan finns en byråkratisk/hierarkisk organisation.²¹ och på den andra en nätverks-organisation, vilket ibland även kallas för organiska system.

Det som brukar kallas för byråkratisk eller hierarkisk organisation har sitt ursprung i klassisk managementteori, och har även präglats av starka politiska intressen.²² Organisationsformen har en noggrann struktur som kärna. Det är företagsledningens roll att styra och planera verksamheten.²³

Allt ansvar för verksamheten vilar hos ledningen för organisationen.²⁴ Tanken är att det skall finnas en klar och tydlig hierarki mellan individerna.²⁵ Varje anställd skall bara ta emot order från en överordnad, och varje överordnad skall inte ha fler under sig än att kommunikation och koordination fungerar smidigt.²⁶ Det ligger på de överordnade att välja ut den eller de som bäst kan utföra varje enskild arbetsuppgift.²⁷

Den byråkratisk/hierarkiska organisationen präglas starkt av regeltrogenhet. De regler som krävs för att upprätthålla den här typen av organisation kan delas upp i åtminstone fyra olika kategorier.²⁸

?? För det första krävs att organisationen har någon form av målformulering.

?? För det andra krävs att arbetet inom organisationen ges procedurföreskrifter.²⁹

?? I nära anslutning till procedurföreskrifterna krävs för det tredje att det finns regler som begränsar olika gruppers ansvarsområde.

?? Som sista kategori räknas det regelverk som riktas mot organisationen från organ som den måste underordna sig. Hit räknas bl a lagar och myndighetsföreskrifter.

²⁰ Morgan, Images of organizations, s 97 ff.

²¹ Ordet "byråkrati" diskuteras mycket ingående av Abrahamsson, Organisationsteori, kap 1. Han menar att den kritik som riktas mot byråkrati-begreppet för att det inte står för något enhetligt beror på att de skilda byråkrati-teorierna behandlar olika aspekter av motsättningen mellan administrativ effektivitet och representativ administration, se s 29-30.

²² Morgan, Images of organization, s 25 ff. Abrahamsson diskuterar den politiska synen på byråkratin framförallt med utgångspunkt i Marx och Lenins syn, se Organisationsteori avsnitt 2.2. Inom den marxistiska traditionen anses byråkrati per definition knutet till en social kraft som tjänar till att genomföra kapitalismens och bourgeoisins intressen.

²³ Morgan, Images of organization, s 25.

²⁴ Morgan, Images of organization, s 30.

²⁵ Se bl a Weber, Wirtschaft und Gesellschaft, s 545. Weber menade att alla former av administration kräver någon form av auktoritet, eftersom det är nödvändigt för skötseln av administrationen att en bestämd person har makt att ge order.

²⁶ Morgan, Images of organization, s 26.

²⁷ Morgan, Images of organization, s 30.

²⁸ Abrahamsson, Organisationsteori, s 29.

²⁹ Som procedurföreskrifter räknas de regler som drar upp riktlinjer för rutiner inom organisationen, såsom regler för hur kontakt och samråd skall ske.

Behov av nya associationsformer!?

Den byråkratisk/hierarkiska organisationen kan ha olika fokus. Organisationen kan vara fokuserad kring produkten, men den kan också vara fokuserad på funktionen hos de skilda delarna i organisationen, såsom marknadsföring och inköp.

Som framgår av ovanstående beskrivning är den byråkratisk/hierarkiska organisationen i det närmaste tänkt att fungera som en maskin.³⁰ Den byråkratisk/hierarkiska organisationens moderna ursprung anses ofta finnas hos teorier av Max Weber. Hans utgångspunkt var att skapa en organisation som fungerade på samma sätt som den rationella industriproduktionen såsom det löpande bandet.³¹ Tanken var att var och en i organisationen skulle ha sin specifika roll och sina specifika uppgifter.

I en hierarkisk organisation antas informationen och kunskapen finnas hos de överordnade. De överordnades uppgift är till stor del att vidarebefordra information och beordra de underordnade att genomföra vissa arbetsuppgifter.³² Genom organisationsformen får de överordnade god kontroll över informationen i företaget.

Nätverksorganisationen är i det närmaste en rak motsats till den byråkratisk/hierarkiska organisationen. I en nätverksorganisation är organisationen platt, och hierarkier saknas i stor utsträckning. Tanken är att mer eller mindre alla skall kunna utföra alla typer av arbetsuppgifter. De som finns i chefsställning förväntas vara en medarbetare eller ledare beroende på situationen.

Personerna inom den här formen av organisation sätts ofta i fokus genom sin särskilda kompetens, men de skall bara träda in i sin specialistroll när kompetensen krävs. I övrigt arbetar de på samma nivå och gemensamt. Sådana organisationer anses vara särskilt lämpade för och i föränderliga miljöer.³³ Sådana miljöer där kreativitet och engagemang krävs av alla anställda. Ansvar för verksamheten ligger ofta formellt hos någon, men är i praktiken ofta spritt inom organisationen.

Begreppen kring nätverksorganisation, och organiska system anses vara skapade av Burns & Stalker.³⁴ Tanken var att få organisationer som bättre tar tillvara på alla anställdas förmågor på bästa sätt. Traditionellt har organisationen just funnits i kreativa branscher, såsom medievärlden.

I den här typen av organisation antas informationen finnas hos alla inom organisationen. Kommunikation tenderar att gå vertikalt och är snarare konsultation än order.³⁵ Det finns sällan någon inom organisationen som har kontroll över informationen. Den finns istället överallt i verksamheten.

³⁰ I Morgan, Images of organizations har kapitlet om denna typ av organisationer titeln "Organizations as machines".

³¹ Se Morgan, Images of organization, s 10 och Abrahamsson, Organisationsteori, s 46-72.

³² Abrahamsson, Organisationsteori, s 84, Burns & Stalker, The management of innovation, s 105-106, Dessler, Organization Theory, s 30-32, Hall, Organizations, s 50 samt Morgan, Images of organization, s 22-25.

³³ Se Morgan, Images of organization, s 39.

³⁴ Se The management of innovation, kap 6. Jfr även Abrahamsson, Organisationsteori, s 84-86.

³⁵ Abrahamsson, Organisationsteori, s 85-86, Morgan, Images of organization, 81-84. Jfr Dessler, Organization theory, s 200-204.

Behov av nya associationsformer!?

Immaterialismen sätter till stor del kunskap och information i centrum. Det är där företagens tillgångar ligger. Företagens organisation måste därför anpassas till de behov som växt fram på grund av den nya tekniken. Många menar att en byråkratisk organisation hindrar informationsflödet i sådan grad att den blockerar initiativkraft och kreativitet.³⁶ Organisationen är helt enkelt för tungrodd. Sett från det perspektivet är andra organisationsformer att fördras i immaterialismen. Den nya tekniken driver fram en decentralisering.³⁷

Immaterialismen påverkar dock inte bara de inre organisationerna genom att den leder fram till andra krav. I organisationer där mycket kommunikation sker elektroniskt rivs många gånger de gamla strukturerna ner. Den inre organisationens båda ansikten, den formella organisationen och den informella organisationen påverkas båda.

Det finns undersökningar som visar att IT påverkar den formella organisationen genom att den leder fram till en ökad decentralisering. Företag kan då till viss del tvingas att lämna en hierarkisk organisation till förmån för en nätverksorganisation.³⁸ Det går inte att upprätthålla en strikt hierarkisk organisation när kommunikationen kan gå tvärs över alla hierarkiska gränser.

Utvecklingen går ofta till så att först förändras den informella strukturen för organisationen genom att individerna upprätthåller kontakter med varandra, utan direkt hänsyn till den formella organisationen. Det talas t o m om att det elektroniska utbytet leder till virtuella organisationer inom organisationen.³⁹

De virtuella organisationerna får vissa följder. För organisationen innebär de ofta att individens ställning stärks i förhållande till organisationens ställning. Individen kan komma att utveckla starkare lojaliteter till den virtuella organisationen än till den formella.⁴⁰ De virtuella organisationerna är ofta svåra att kontrollera vilket kan leda till att företaget får svårare att styra de anställda överhuvudtaget.

De virtuella organisationerna bygger på informationsflöde. Den nya tekniken leder till att det produceras mer information och att informationen cirkulerar mer än tidigare. Den viktigaste orsaken till att det produceras mer information är att alla deltagare i den virtuella organisationen måste bidra till den för att den skall överleva. Det enda sättet för den virtuella organisationen att överleva är informationsutbyte. Sinar informationen, tar samspelet mellan individerna slut. Deltagare som vill upprätthålla organisationen måste producera information, men även se till att informationen cirkulerar. För den formella organisationen innebär det ökade informationsskapandet och informationsflödet många gånger säkerhetsrisker.⁴¹

³⁶ Se text Hamel & Prahalad, *Competing for the future*, s 131.

³⁷ Hamel & Prahalad skriver text "Delegation and empowerment are not just buzzwords, they are desperately needed antidotes to the elitism that robs so many companies of so much brainpower." Se *Competing for the future*, s 131.

³⁸ Se NUTEK B 1995:1, *Infrastruktur för informationssamhället*, s 175.

³⁹ NUTEK B 1995:1, *Infrastruktur för informationssamhället*, s 175-176.

⁴⁰ Hamel & Prahalad, *Competing for the future*, s 132, NUTEK B 1995.1, *Infrastruktur för informationssamhället*, s 176.

⁴¹ NUTEK B 1995:1, s 176.

Behov av nya associationsformer!?

När den virtuella organisationen får en större betydelse för företaget kan det leda till att den formella, hierarkiska organisationen inte kan upprätthållas.⁴² Företaget påtvingas mer eller mindre att organisera verksamheten i form av nätverksorganisation.

Plattare organisationer kan också framtvings av den miljö vari företaget befinner sig. I en miljö där företagen är starkt konkurrensutsatta och utvecklingen går fort anses nätverks-organisationen fungera bättre.⁴³ Genom globaliseringen kan många företag uppleva att deras konkurrenssituation förändras.

En annan utveckling av företagens inre organisationer är den ökade förekomsten av distansarbete.⁴⁴ Med distansarbete avses här att anställda tillbringar en större eller mindre del av arbetstiden på annan plats än den traditionella företagslokalen, t ex i hemmet. Distansarbete möjliggörs till stora delar genom den nya tekniken i den bemärkelsen att de anställda kan kommunicera som om de satt på sin arbetsplats. De kan hålla kontakt med folk både inom och utom organisationen. För företagen innebär distansarbete ofta en plattare organisation, och självständigare arbetstagare.

Vid en närmare studie av vad den nya tekniken betyder för utvecklingen av företagens inre organisation märks en gemensam nämnare, desintegration. Företaget kan t o m desintegreras i sådan grad att många funktioner från det hierarkiska företaget kan läggas ut på specialiserade företag.⁴⁵ Företaget kommer då att fungera i en form av nätverk. Denna desintegration kommer att diskuteras vidare i avsnitt 2.3.

2.2 Företagens yttre organisation

Ett företags yttre organisation består av företags relationer till utomstående. Sådana relationer kan vara av skilda slag. En del relationer är långvariga, t ex med vissa leverantörer eller stamkunder. Andra relationer är mer tillfälliga, exempelvis med vissa kunder. Beroende på bl a vilken bransch det är fråga om varierar balansen mellan långvariga och tillfälliga relationer.⁴⁶

Ett perspektiv som ibland används för att beskriva företagens relationer till omvärlden är nätverksperspektivet. Med nätverk förstås då företags samtliga relationer till utomstående. Sett ur det perspektivet uppfattas marknaden som ett nätverk.⁴⁷ Synen på marknaden är att det snarare är företags relationer till andra som styr transaktioner mellan säljare och köpare än den s k osynliga handen.⁴⁸

⁴² Jfr "Intranät kräver ny organisation", Computer Sweden, 23 maj 1997.

⁴³ Morgan, Images of organization, s 39 ff.

⁴⁴ "Alla skaffar Intranet och egen hemsida", Ny Teknik nr 35/97. Se även Seipel i Brinnen (red), Telekommunikation, s 72-73.

⁴⁵ Wikström och Normann, Kunskap och värde, s 55.

⁴⁶ Vissa produkter, eller tjänster, förväntas man sällan handla mer än några få gånger i livet. Få kunder torde vara stamkunder hos en fastighetsmäklare för privatbostäder i den betydelsen att de ens anlitar honom en gång varje år. Andra produkter eller tjänster har en hög grad av kundtrohet. Många är t ex stamkunder hos en frisör, eller stamgäster på en restaurang.

⁴⁷ Mattsson & Hultén (red), Företag och marknader i förändring, s 15-17.

⁴⁸ Den osynliga handen är ett begrepp som anses vara skapat av Adam Smith i hans verk Wealth of Nations som kom 1776, se Den osynliga handen - Adam Smith i urval. Boken anses ibland markera slutet på merkanitilismen.

Behov av nya associationsformer!?

Teorin om den osynliga handen, och idealet fri konkurrens, bygger på att intressenterna på marknaden har tillgång till fullständig information och att det finns ett stort utbud. Att ett företag när det skall sluta avtal har tillgång till fullständig information om utbud och prisbildning torde dock i praktiken inträffa ganska sällan.⁴⁹ Den kännedom företaget har om marknaden har det i stor utsträckning fått genom kontakter med andra. Dessa andra är ofta leverantörer, kunder, men kan även vara de anställda.

Detta perspektiv på marknaden och vad som styr företagens agerande sätter företagets relationer i centrum. De teorier som talas om skall dock hållas isär från det som avses när man talar om nätverk som samarbetsform. Det som diskuterats här är ett perspektiv på verkligheten - nätverk som samarbetsform - är något som företagen aktivt använder sig av. När det i det följande talas om nätverk avses endast den senare typen.

Nätverk som samarbetsform innefattar de löst sammanhållna samarbetsformer som företaget medvetet har med andra företag eller organisationer.⁵⁰ Företag är fortfarande självständigt, men samarbetar aktivt med andra för att fungera optimalt. Denna företeelse har en mängd namn: postentreprenöriella företag, dynamiska nätverk, partnersystem, systemföretag osv.⁵¹ Det centrala för vad som ryms under de skilda termerna är att de ingående företagen fungerar i nätverk. Termen nätverk är därför den som används här.

Bakom samarbetsformerna kan finnas flera skäl. Ett skäl är att vinna stordriftsfördelar men ändå behålla sin organisatoriska självständighet. Utbyte av information, kunskap och erfarenheter kan också det vara ett skäl för företag att sluta sig samman i nätverk. Det kan t ex handla om företag som vill ta sig in på nya marknader och därför försöker få så mycket information om den okända marknaden som möjligt.⁵² För att samarbetet skall vara riktigt fruktbart bör båda parter ha något att bidra med.

Många företag väljer att ha kort- eller långvariga samarbeten med olika former av konsulter för att täcka upp behov inom verksamheten. Konsulterna kan arbeta med företagets interna organisation för att utveckla den. Sådana konsulter kallas ofta in för en kortare period, och ett egentligt nätverkssamarbete torde uppkomma främst i undantagsfall. Konsulter som kallas in för att bidra till företagets utveckling av produkter och marknadspositioner kan däremot utvecklas till riktiga nätverk.

Valet av nätverkspartner kan även vara en del av företagets marknadsföringsåtgärder. Genom valet av samarbetspartners kan en viss image ges åt

⁴⁹ Möjligheterna till fullständig information kan dock ökas genom användning av t ex Internet. Idag är det många företag som lägger upp hemsidor på Webben för att sprida information.

⁵⁰ Jfr Sydow (red), Strategische Netzwerke, s 16 samt Garrette & Dussauge, Les stratégies d'alliance, kap 1.

⁵¹ Wikström & Normann m fl, Kunskap och värde, s 54-55.

⁵² Jfr nedan om joint ventures. Se även "Tyskar söker samarbete", Ny Teknik nr 34/97. Enligt artikeln planerar tyska företag under ledning av Tysk-Svenska Teknikbörsen besöka Tekniska Mässan i Stockholm i huvudsyfte att hitta samarbetspartners, bl a för att få en ingång till den svenska marknaden.

Behov av nya associationsformer!?

det egna företaget. Det kan t ex gälla att en reklambyrå har samarbetsavtal med vissa fotografer och stylister.

Nätverk in den här bemärkelsen tycks få allt större betydelse.⁵³ Orsakerna till den ökade betydelsen varierar från företag till företag och från situation till situation. Företagen använder sig av nätverken för sina egna individuella behov.

Skäl för företag att arbeta i nätverk kan vara att de önskar att koncentrera sig på sin kärnverksamhet.⁵⁴ Ett vanligt uttryck för företeelsen är "out-sourcing". När ett företag använder sig av out-sourcing försöker det lägga över så mycket som möjligt på andra av det som inte hör till företagets kärnverksamheten. Företaget kan t ex välja att anlita en städfirma istället för att anställa städerskor, anlita en reklambyrå istället för att ha en egen marknadsföringsavdelning eller att anlita advokatfirma istället för att ha egna jurister. När man talar om out-sourcing avses oftast utläggning av tjänster.

Det finns många fördelar med att lägga ut arbete på andra. En stor fördel är att företaget bara behöver betala för det arbete som verkligen utförs och slipper i stor utsträckning fasta kostnader för t ex lokaler för den extra personalen. Behovet hos företaget av vissa tjänster kan även vara ojämnt fördelar över året. Kostnaderna för att ha anställda ligger däremot konstant. Om kostnaden för de anställdas inaktiva tid överstiger kostnaden för deras aktiva tid bedöms således att den delen av verksamheten kan läggas över på utomstående.

Sådana system blir också ofta mer flexibla än att ha personer anställda inom företaget. Det kan vara lättare att anlita en utomstående för ett visst uppdrag än att anställa någon för en kortare tid. Det kan t ex bli möjligt att byta personer snabbt, beroende på hur avtalen har utformats.⁵⁵ Hänsyn behöver inte tas till de arbetsrättsliga reglerna som reglerar bl a uppsägning och avsked.

Flexibilitet kan vara önskvärt även av andra skäl än arbetsrättsliga. Företaget kan vara intresserat av att snabbt kunna byta reklambyrå för att få en annan inriktning på marknadsföringen. Företaget kan även ha intresse av att anlita flera byråer för marknadsföring mot olika segment av marknaden.

En annan orsak till att arbeta i nätverk kan vara att företaget inte ensamt klarar av att utveckla nya produkter. För att få tillgång till de resurser, samt den kunskap och information, som krävs samarbetar företaget med kunder, leverantörer, kompletterande företag och ibland även konkurrenter.⁵⁶ Genom att samarbeta med kunder kan en produkt utvecklas så att den motsvarar kundernas behov och önskemål. Samarbete med leverantörer och kompletterande företag kan ha till syfte att förbättra en produktions-linje, eller att allmänt leda fram till rationaliseringar. När ett

⁵³ Se Mattsson & Hultén (red), Företag och marknader i förändring, s 191, Sydow (red), Strategische Netzwerke, del II, Garrette & Dussauge, Les stratégies d'alliance, kap 2, samt Wikström & Normann m fl, Kunskap och värde, kap 4.

⁵⁴ Wikström & Normann m fl, Kunskap och värde, s 54-55. Hedberg, m fl, Imaginära organisationer, s 101 ff.

⁵⁵ I vissa situationer kan företaget ha valt att skriva avtal som löper över en lång tidsperiod. Då går givetvis flexibiliteten förlorad.

⁵⁶ Se Mattsson & Hultén (red), Företag och marknader i förändring, s 16. Jfr även nedan om joint ventures.

Behov av nya associationsformer!?

företag skall göra kostsamma produktutvecklingar behöver de ibland samarbeta även med konkurrenter. Ett enskilt företag har inte alltid möjligheter att satsa tillräckligt med resurser på en produktutveckling utan helt säker utgång. Konkurrerande företag kan även bidra med nödvändig kompetens.

Som synes kan nätverk vara uppbyggda på skilda sätt. Det behöver inte ens vara fråga om ett formaliserat samarbete. I centrum för de skilda formerna står dock ofta utbyte av information.

Ett sätt att genomföra ett samarbete för tillgång till nya marknader och för produktutveckling är att skapa ett s k joint venture. Det är en form av organiserat samarbete mellan två eller flera företag.⁵⁷ Företagen träffar avtal om samverkan genom ett särskilt bolag, som är mer eller mindre självständigt. Detta bolag kan vara ett aktiebolag eller ett handelsbolag, men avtalet om joint venture kan även innebära att ett enkelt bolag föreligger mellan parterna.⁵⁸ Begreppet joint venture har ingen legaldefinition i svensk rätt. Ställningen som joint venture uppkommer genom utformningen av avtalet. Under de senaste årtiondena har joint venture-bolagen ökat i antal, troligtvis på bekostnad av helägda dotterbolag.⁵⁹

Joint venture används ofta för att genomföra vissa specifika projekt, t ex utveckling av en ny produkt eller för tekniköverföring. Ofta är tanken att samarbetet skall vara begränsat både i tid och omfattning. Just begränsningarna är ofta ett starkt argument för att ingå i ett joint venture.⁶⁰

Ett vanligt samarbetsavtal kan vara otillräckligt i sådan mån att de effekter som eftersträvas kräver en satsning på längre sikt. Samarbetsavtal är ofta inriktade på effekter som är mer kortvariga. Nätverk kännetecknas av dess tämligen lösa struktur. För stora satsningar kan det vara till nackdel för båda parter om samarbetet inte har en fastare struktur.

Ett alternativ till ett samarbete i ett lösligt nätverk kan vara en fusion eller ett företagsförvärv. Samarbetet blir då mycket fast till sin struktur. Nackdelen är att sammanslutningen kan vara för långtgående.⁶¹ Avsikten med samarbetet kan vara att utveckla ett visst projekt. Att med den avsikten genomföra en fusion, med dess alla konsekvenser, är sällan nödvändigt.

En av de största fördelarna med joint venture är att parterna delar de ekonomiska riskerna.⁶² Inom joint-venture-bolaget arbetar de ingående intressenterna

⁵⁷ Nial & Johansson, Svensk associationsrätt i huvuddrag, s 42. Ibland används också termen samriskföretag, se Linder, Joint ventures konkurrensrättsliga ställning enligt EG-rätten i jämförelse med svensk rätt, s 13.

⁵⁸ Nial & Johansson, Svensk associationsrätt i huvuddrag, s 301. Jfr. även Nial, Om handelsbolag och enkla bolag, s 78-80.

⁵⁹ Linder, Joint ventures konkurrensrättsliga ställning enligt EG-rätten i jämförelse med svensk rätt, s 14. Se även Wikström och Normann, Kunskap och värde, s 63.

⁶⁰ För en analys av de ekonomiska för- och nackdelarna med joint venture, se Uitermark, Joint venture i Ars Aequi maj 1995, s 350-352.

⁶¹ Linder, Joint ventures konkurrensrättsliga ställning enligt EG-rätten i jämförelse med svensk rätt, s 14.

⁶² Griede & van Koppen, Joint ventures, s 14 samt Linder, Joint ventures konkurrensrättsliga ställning enligt EG-rätten i jämförelse med svensk rätt, s 15

Behov av nya associationsformer!?

gemensamt, och satsar kapital därefter. Genom joint venture konstruktionen behåller dock de företag som ingår joint venture-avtalet sin ekonomiska självständighet.⁶³ Skulle det projekt som avtalet rör misslyckas kan verksamheten avvecklas utan att företagen behöver påverkas i någon nämnvärd omfattning. De företag som satsat i projektet förlorar inte mer än sina insatser. Riskerna med joint venture-projektet kan på så vis lätt överblickas och kalkyleras. Ett intresse av att sprida risker finns framförallt när det gäller kostnadskrävande projekt eller projekt med osäker utgång.

Det kan dock finnas även andra skäl att ingå joint venture-avtal, såsom att få tillgång till information och kunskap hos andra. De företag som ingår avtalet kan helt enkelt ha till syfte att utnyttja den samlade information och kunskap de har inom ett särskilt område.⁶⁴ Företagen kan då nå resultat som kan ha varit omöjliga att nå på egen hand med den egna informationen. Särskilt vanligt är den här formen av samarbete när det gäller utveckling av nya produkter som utnyttjar teknik från skilda områden.

Uppbyggnaden av ett joint venture skiljer sig från avtal till avtal. Skillnaderna beror till stor del på att syftena bakom samarbetet och strukturen på samarbetet till stor del hänger samman med vad man vill uppnå i det enskilda fallet. Avtalet reglerar vad samarbetet skall avse, samarbetets utformning, tillskjutande av kapital, information och kunskap, fördelning av vinst och förlust mm. Detta innebär att varje joint venture har sin alldeles egna struktur.

Samarbete kan även på andra sätt än joint ventures ha en fastare struktur än i nätverk utan att de ingående företagen helt förlorar sin ekonomiska självständighet. Ett sätt att organisera en verksamhet är att istället för att ha helägda dotterbolag använda sig av franchising. Franchising bygger på att en franchisegivare har utvecklat ett koncept som upplåts åt franchisetagare att använda.⁶⁵ Organisatoriskt är dock franchisegivaren och franchisetagaren skilda juridiska personer med en form av licensavtal mellan sig.

Det finns ingen egentlig legaldefinition av begreppet franchising.⁶⁶ Det som kommer närmast en definition som ges i det konkurrensrättsliga gruppundantaget för franchising. Där ges en definition, men det var inte kommissionens avsikt att ge en

⁶³ Griede och van Koppen, Joint ventures, s 15.

⁶⁴ Griede och van Koppen, Joint ventures, s 13, Linder, Joint ventures konkurrensrättsliga ställning enligt EG-rätten i jämförelse med svensk rätt, s 15. Jfr. Även Nial & Johansson, Svensk associationsrätt i huvuddrag, s 301.

⁶⁵ Sohlberg, Franchisejuridik, s 17-18.

⁶⁶ Korah hävdar att franchising inte har någon klar innebörd, utan alltid bör definieras, se Korah, Franchising and the EEC competition rules regulation 4087/88, s 1.

Behov av nya associationsformer!?

allmängiltig definition.⁶⁷ I Sverige brukar vanligen den definition som Svenska Franchiseföreningen gett användas.⁶⁸

Det finns mycket gemensamt mellan definitionerna, men även en del skillnader. Båda definitionerna betonar att det är fråga om ett helt paket som licenseras, att det är fråga om ett koncept. Definitionerna anger även att franchising endast omfattar tjänsteföretag i en vid bemärkelse. Den största skillnaden mellan definitionerna har att göra med relationen mellan franchisegivare och franchisetagare. Relationen berörs överhuvudtaget inte i gruppundantagets definition. I definitionen från Svenska Franchiseföreningen betonas att det är fråga om företag som är ägarmässigt självständiga och att samarbetet är långsiktigt.

Skillnaden kan tyckas större än den i själva verket är. För att gruppundantaget skall komma ifråga krävs att det är ett samarbete mellan självständiga företag.⁶⁹ Att samarbetet är långsiktigt kan ses som ett indirekt krav av konkurrensreglerna. Ett avtal som reglerar en enda transaktion torde sällan kunna ha konkurrensbegränsande verkan.⁷⁰

De företag som utgör franchisegivare respektive franchisetagare är självständiga enheter. Trots det är bundenheten mellan parterna stor, det är en del av hela tanken. Franchisetagaren åläggs att tillämpa konceptet mot en avgift. Det finns alltså en tydlig ekonomisk relation mellan företagen. Bundenheten till konceptet är ofta strängt reglerad, i avtalen ingår ofta även utbildning för franchisetagaren och hans anställda.

Fördelen för franchisegivaren med franchising istället för att arbeta i nätverk eller inleda ett joint venture är att han kan snabbt expandera genom andra utan att direkt ta ekonomiska risker. Franchisegivaren behöver inte heller själv engagera sig i den löpande, dagliga, driften hos franchisetagarna.⁷¹ För franchisetagarna innebär konstruktionen framförallt en möjlighet att ta del av ett koncept som är beprövat.

I likhet med de andra samarbetsformerna är det här fråga om ägarmässigt självständiga företag som har valt att samarbeta. Skillnaden mot de andra formerna är att den är mer bunden till sin struktur och har tämligen fasta former.

Företagssamarbete i form av nätverk, och joint ventures, drivs fram av den tekniska utvecklingen, samtidigt som det faktiskt också medför förnyelse i sig.⁷²

⁶⁷ Se Larsson & Remnelid, Franchising ur ett konkurrensrättsligt perspektiv, s 12.

Gruppundantaget tillhör de som införts även i svensk konkurrensrätt. Definitionen lyder: *franchise: en uppsättning rättigheter som åtnjuter industriellt rättsskydd eller immateriella rättigheter avseende varumärken, firmabeteckningar, butiksskyltar, bruksmönster, mönster, upphovsrätter, know-how eller patent, som utnyttjas vid återförsäljning av varor eller tillhandahållande av tjänster till slutanvändare*

⁶⁸ Definitionen lyder: *Franchising innebär att ett företag utarbetar ett helt koncept för hur varor och/eller tjänster skall föras ut till slutförbrukarna (privata konsumenter, företag eller andra) och därefter med kontrakt knyter till sig andra företag, som är ägarmässigt självständiga, men åtar sig att i ett långsiktigt samarbete tillämpa konceptet mot en avgift till konceptets ägare.*

⁶⁹ Se 6 § konkurrenslagen, jämförd med 3 §.

⁷⁰ Se 6 § konkurrenslagen.

⁷¹ Axberg, Franchising - en handbok, s 82-84.

⁷² Mattsson & Hultén (red), Företag och marknader i förändring, s 191-192 samt Wikström & Normann, Kunskap och värde, s 55.

Behov av nya associationsformer!?

Utvecklingen går i spiral, gynnat av interaktionen med andra. Genom kontakterna kan information spridas som gynnar den tekniska utvecklingen. Genomförandet av de idéer som kommer ur denna interaktion kan sedan i sig kräva samarbete genom att de kan vara för svåra att genomföra på egen hand.

Enligt en amerikansk undersökning har antalet partnerskap i form av joint ventures och andra samarbetsavtal ökat med cirka 20 % per år under slutet av 1980-talet.⁷³ Ett forskningsprojekt har visat att ny teknik påverkat konkurrenssituationen i ett stort antal branscher i USA. Forskningsgruppen menade att transaktionskostnaderna minskat kraftigt.⁷⁴

En viktig förutsättning för denna utveckling har varit att kommunikations- och transportmöjligheter förbättrats.⁷⁵ Genom att det är möjligt att kommunicera utom företaget lika lätt som inom företaget, genom t ex e-post, påverkas inte arbetet om samarbetspartnern har samma arbetsgivare eller inte. Genom att använda sig av World Wide Web är det möjligt att inte bara kommunicera ord, utan även bilder och ljud över hela världen. På så vis underlättas samarbete med bl a reklambyråer.

Vad gäller franchising har troligtvis den nya tekniken mindre direkt påverkan på den ökade omfattningen. Som påpekades ovan förekommer franchising nästan uteslutande inom tjänstesektorn. Än så länge har inte tjänstesektorns struktur påverkats så mycket av den nya tekniken. Fördelar som den nya tekniken medför underlättar dock för franchisegivaren att kontrollera och hålla kontakt med franchisetagare spridda över en stor yta. På så vis har den nya tekniken en indirekt påverkan på den ökade omfattningen.

2.3 Desintegration

I beskrivningen av förändringarna i företagens inre och yttre struktur framgår tydligt att det gemensamma draget är en ökad desintegration. Med desintegration förstås att organisationers tydliga konturer inte längre finns. Gränsdragningen mellan organisationen och omvärlden blir i många fall endast teoretisk. Personer med kontakt i organisationen kan växla mellan att vara arbetstagare och uppdragstagare, att vara inom eller utom den juridiska personen.

Skälen bakom desintegrationen är flera. Det finns de som menar att IT tycks spränga gränser mellan organisationer, företag, leverantörer, kunder och samarbetspartners.⁷⁶ IT drar inte gränser vid kontorsväggar eller landsgränser.⁷⁷ En viktig förutsättning för desintegrationen är de förbättrade möjligheterna till

⁷³ Wikström & Normann, Kunskap och värde, s 62 med hänvisningar. IBM var t.ex. 1990 partner i mer än 40 strategiska allianser.

⁷⁴ Quinn m.fl., Beyond products: Servicebased strategy, Harvard Business Review, mars-april 1990. Se även Wikström och Normann, Kunskap och värde, s 58-59.

⁷⁵ Wikström och Normann, Kunskap och värde, s 62.

⁷⁶ Wikström & Normann, Kunskap och värde, s 41.

⁷⁷ Se NUTEK B 1995:1, Infrastruktur för informationssamhället, s 175-176.

Behov av nya associationsformer!?

kommunikation. En annan viktig förutsättning är att förändringstakten ökar genom bättre tillgång på information.⁷⁸

Desintegrationen drivs även fram av den tekniska utvecklingen. Allt färre företag kan stå på egna ben vad gäller allt från produktutveckling till distribution.⁷⁹ För att företaget skall kunna överleva måste det liera sig med andra, t o m de värsta konkurrenterna.

En följd av utvecklingen mot desintegrerade företag är att konkurrens inte bara finns mellan företag, utan även mellan nätverk.⁸⁰ Valet av nätverkspartners kan få avgörande betydelse för företagets egna konkurrenskraft på marknaden. Intressant att notera är att även sammanslutningar av företag omfattas av den svenska konkurrenslagstiftningen. Dessvärre kan desintegrerade företag råka anses vara konkurrensbegränsande samarbete. Synsättet har kritiserats av skilda författare, vilka menar att konkurrenslagstiftningen inte är anpassad till den nya verkligheten.⁸¹

2.4 De nya företagsstrukturernas kännetecken

Beskrivningen av de nya företagsstrukturerna vad beträffar de inre, yttre och desintegrerade organisationerna visar att det inte finns en enskild företeelse eller en enskild definition av de nya företagsstrukturerna att ge. Det gör att en rättslig analys av de nya företagsstrukturerna inte kan ta sin utgångspunkt i några försök att skapa en enhetlig definition. Det är istället mer fruktbart att försöka hitta några specifika kännetecken hos de nya företagsstrukturerna. Dessa kännetecken är sådant som är gemensamt för de nya företagsstrukturerna, oavsett hur de ser ut och vad de kallas.

?? Otydliga konturer

Den beskrivning som gjordes ovan av de nya företags-strukturerna visade tydligt att ett gemensamt drag är de otydliga konturerna. Både de inre och de yttre företagsstrukturerna utvecklas mot en desintegration.

Desintegrationen har lett till att det ofta är svårt att direkt peka ut vad som är utom och vad som är inom associationer. Både personer och verksamheter kan periodvis vara inom och periodvis vara utom associationen. Istället för de tydliga konturer som har varit självklara i de traditionella slutna associationerna i form av handelsbolag och aktiebolag finns nu strukturer som präglas av konturlöshet.

De otydliga konturerna för med sig en otydlighet inte bara rent konkret utan även rättsligt. Det får associationsrättsliga, arbets-rättsliga och avtalsrättsliga konsekvenser. I de nya företags-strukturerna kan det vara svårt att avgöra om någon

⁷⁸ Jfr. Frankelius & Rosén, Företaget och omvärlden - Handbok i strategisk information, kap 4 samt Wikström & Normann, Kunskap och värde, s 62.

⁷⁹ Se Hamel & Prahalad, Competing for the future, s 33-34, med där angivna exempel.

⁸⁰ Hamel & Prahalad, Competing for the future, s 34: "...competition is as much a battle between competing and often overlapping coalitions as it is a battle between individual firms."

⁸¹ Se framförallt Mattsson & Hultén (red), Företag och marknader i förändring, s 191-192. Där framhåller Mattsson och Hultén att konkurrenslagen har sin bakgrund i motståndet till hur företagssamarbete i form av priskarteller och truster från sekelskiftet och framåt har försökt att kontrollera tillverkning och prisnivåer, samt att hindra andra från att komma in på marknaden.

Behov av nya associationsformer!?

är arbetstagare eller uppdragstagare, genom att förhållandet kan ändras. Det kan också vara svårt att avgöra vem som har rätt att agera för associationens räkning.

Indirekt kan även områden som immaterialrätten påverkas. Inom immaterialrätten finns regler och principer som handlar om immaterialrättigheters överlåtelse till arbetsgivaren av arbetstagares immaterialrättsligt skyddade alster. I situationer när associationens konturer är otydliga kan sådana regler och principer vara svårare att tillämpa, vilket i sin tur leder fram till ökade behov av individuella avtal.

?? Tydlig kärna

De otydliga konturerna hos de nya företagsstrukturerna innebär inte att hela associationen präglas av otydlighet. Under arbetet med rapporten har på flera sätt framkommit att det ofta är möjligt att peka ut en tydlig kärna i de nya företagsstrukturerna. Kärnans egenskaper kan dock vara av vitt skilda slag.

En del associationer präglas av att kärnan utgörs av vissa personer. Det är enskilda individer eller en grupp som är konstant, men där verksamheten i övrigt varierar. Företagsstrukturer som präglas av att det är människor som utgör kärnan är givetvis mycket individbundna. I denna grupp tycks de rena kunskapsföretagen vara starkt representerade.

Andra associationer präglas av att kärnan utgörs av en affärsidé eller ett varumärke. Ett exempel på en sådan form av association är franchiseföretagen. Det är dock möjligt att även utan franchise-formen bygga upp en association utifrån ett varumärke eller en affärsidé.⁸² De som sitter på affärsidén kopplar in andra för att förverkliga idén, utan att binda dem organisatoriskt i traditionella associationsformer.

I diskussionen kring de nya företagsstrukturerna framhålls ofta att möjligheten att fokusera på en kärna är deras stora fördel jämfört med andra organisationsformer. Fokuseringen på kärnan, oavsett om det är fråga om personer eller en affärsidé, ställer dock höga krav på imaginatören.

?? Individbundenhet

De nya företagsstrukturerna präglas starkt av en individbundenhet. Detta inte minst genom den betydelse imaginatören får i och med kontrollen över de nya företagsstrukturernas så viktiga kärna. Detta är dock inget som är en isolerad företeelse. Hela immaterialismen präglas i en hög grad av individens ökade betydelse.

?? Kommunikationens betydelse

Något som direkt eller indirekt präglar de nya företagsstrukturerna är att de är beroende av kommunikation. För att förenkla det kan man säga att hela verksamheten ofta är uppbyggd kring kommunikation och kommunikationsvägar, oavsett vad strukturen har för verksamhet.

Både de inre och de yttre företagsstrukturernas förändring tycks på många sätt kretsa kring kommunikationerna och möjligheterna att kommunicera inom och utom organisationen. En viktig iakttagelse är också att många av de nya företagsstrukturerna

⁸² Se exemplet GANT i Hedberg, m fl, Imaginära organisationer, s 10-11.

Behov av nya associationsformer!?

tycks vara så bundna vid kommunikation att om kommunikationen upphör, upphör också nätverket att fungera. Det är kommunikationen som håller associationen vid liv.

Kommunikationens betydelse behöver inte innebära något för de nya associationsformerna. Däremot kan det få betydelse för informationshanteringsstrategier.

?? De icke-materiella tillgångarnas betydelse

De nya företagsstrukturerna, liksom hela immaterialismen, präglas starkt av att de icke-materiella tillgångarna blir allt viktigare. De nya företagsstrukturernas kärna är sällan kopplade till materiella tillgångar. Mer centralt är de icke-materiella tillgångarna i alla dess former.

Det kan gälla både sådant som är immaterialrättsligt skyddat, såsom t ex varumärken, men även sådana icke-materiella tillgångar som faller utanför detta skydd. Hit hör t ex skyddandet av arbetstagarnas individuella kunskap som tillgång i verksamheten.

3. De lege ferenda diskussion

3.1 De nya företagsstrukturerna och lagstiftningen

Den beskrivning av de nya företagsstrukturerna och vad som kännetecknar dessa som har skisserats ovan visar att de traditionella associationsformerna inte har särskilt mycket gemensamt med de nya. Associationen och dess konstruktion som stabiliserande faktor är inte central för de nya associationerna.

Före diskussionen om associationsrättens behov av förändring skall dock påpekas att det finns andra rättsområden som troligen är en större inverkan på möjligheterna att fullt ut utnyttja de nya företagsstrukturernas möjligheter, särskilt då konkurrensrätten. Svensk konkurrensrätt, som till stor del bygger på EU:s konkurrensrätt, är uppbyggd kring några förbudsregler. Till förbuds-reglerna hör ett förbud om konkurrensbegränsande samarbete, se 6 § konkurrenslagen.

Det som avses i 6 § konkurrenslagen är framförallt ett förbud mot kartellbildningar och liknande. Genom regelns utformning som ett i princip generell förbud mot konkurrensbegränsande samarbete riskerar många av de nya företagsstrukturerna att hamna innanför förbudet. För en särskild form av företagsstruktur som nämnts i framställningen finns ett s k gruppundantag, nämligen franchising. På andra områden riskerar 6 § konkurrenslagen att hindra nya företagsstrukturers utveckling på ett onödigt sätt. Konkurrenslagen kan bli hämmande istället för stimulerande.

Skälen till att 6 § konkurrenslagen ser ut som den gör hör troligen samman med en föråldrad syn på företagande. Bilden av associationen tycks vara att en association som står fri från andra, d v s är den ö som den i princip aldrig kan vara i verkligheten.

Det är rimligt att anta att det faktum att inte de nya företagsstrukturerna har en anpassad rättslig verklighet även på andra sätt kan hindra deras utveckling, och också leda till en icke önskvärd utveckling. Målet för en ny associationsrätt för de nya företagsstrukturerna måste ta hänsyn till de intressen samhället och individer har. Associationsrätten får många gånger stora återverkningar, vad gäller t ex konsumentfrågor. Sådana återverkningar måste beaktas.

Ett sätt för de som vill organisera sin verksamhet i enlighet med de nya företagsstrukturerna är att organisera verksamhetens kärna kring en traditionell företagsform, såsom ett aktiebolag. Till detta kan sedan knytas andra aktörer, genom konkreta avtal eller på annat sätt. Allt detta kan ske inom ramen för nuvarande associationsrätt och avtalsrätt.

Problemet är alltså inte att de nya företagsstrukturerna automatiskt innebär ett agerande i strid med gällande lagstiftning. Problemet är snarare att den konstruktion som lagstiftaren erbjuder inte är optimal på en rad punkter.

En punkt som är värd att uppmärksamma för att en löslig konstruktion skall fungera, är nödvändigheten av att skriva avtal med de skilda aktörerna som tas in i den nya företagsstrukturen. Avtalen får då många gånger tjäna som en ersättning för en

Behov av nya associationsformer!?

bolagsordning. Fördelen med att skriva avtal är att parternas intentioner blir tydliga och att parterna når en form av bundenhet. Nackdelen med avtal är att de kan kräva mycket arbete för att få avsedd verkan. En bolagsordning ger många fördelar genom att innehållet är tämligen reglerat på förhand. Många frågor behöver då inte förhandlas i varje enskild situation, såsom fallet är vid avtalsskrivande.

Det kan argumenteras att avtal är en onödig omväg för att nå den nya företagsstrukturen. Samtidigt kan hävdas att genom sådan avtal är det möjligt att undvika många framtida konflikter som skulle kunna uppkomma när parterna inte varit överens om vad som är samarbetets syfte.

Ett annat problem med de nya företagsstrukturerna är frågan om hur deras värde skall beräknas. Det går inte att enbart beräkna bolagets värde genom att titta på kärnan. Vid bestämningen av värdet måste hänsyn tas till de partner som finns. Värdet av en ny företagsstruktur är inte bara kärnans materiella och icke-materiella tillgångar. Värdet består till än högre grad av vilka som ingår i associationens hela nätverk. Särskilt viktig blir bedömningen av nätverket om en bedömning skall göras för hur framtiden kan se ut för kärnverksamheten. Det skiljer sig i hög grad från traditionell företagsvärdering där det studeras framförallt vad företaget har för materiella tillgångar. Det finns dock möjligheter för t ex banker och finansinstitut att redan under gällande regler ta hänsyn till faktorer som vilka samarbetspartners som finns.

En annan bedömning som är viktig att göra vid en studie av företagsstrukturen är att titta på dess stabilitet. Vid bedömningen av stabiliteten skall dock inte nödvändigtvis beaktas de partner som kärnan knutit till sig. Stabiliteten markeras istället genom just kärnans aktivitet.

3.2 Punkter för en ny associationsrätt

I det följande skall skisseras på några punkter som en nya associationsrätt måste hantera för att fylla sin funktion som överlappare mellan de traditionella associationsformerna och ett vilda västern. Slutligen skall även ett förslag till rättsliga hantering av de nya företagsstrukturerna ges.

Associationsformerna i lagstiftningen har bl a till syfte att ge en yttre tillförlitlig ram för de som agerar med eller mot associationen. Det gäller både konsumenter och andra. De gör det möjligt att identifiera motparten. Sådana effekter bör också kunna eftersträvas hos en ny associationsform för de nya företagsstrukturerna.

?? Rätt att binda associationen

En viktig punkt som lagstiftaren bör beakta när det gäller de nya företagsstrukturerna är vem eller vilka som har rätt att binda associationen. Frågan om vem som har rätt att agera för associationens räkning kan dock vara en tämligen svår nöt att knäcka vad gäller de nya företagsstrukturerna. Det kan finnas önskemål om att personer i vissa situationer har rätt att agera för associationens räkning, men inte i andra.

Det kan alltså finnas situationer där även den som är lösligt knuten till associationens kärna måste ha möjlighet att sluta avtal för associationens räkning,

Behov av nya associationsformer!?

såsom t ex vissa inköp. Det kan också finnas situationer där sådant absolut inte är tillrådligt, såsom t ex avtal om samarbete. En lösning är då att ge begränsade fullmakter att sluta avtal. De traditionella ställningsfullmakterna har ofta en alltför generell utformning för att fungera i dessa situationer. Fullmakterna kan behöva vara mer begränsade och bara omfatta vissa former av transaktioner. Det kan dock också argumenteras att det genom handelsbruk blir klart att ställningsfullmakter i den här typen av associationer ser annorlunda ut än i traditionella associationer.

Problemet är dock att motparten hela tiden måste hållas i viss förvisning om vem som har rätt att agera. Motparten måste alltid kunna lita på att bundenhet uppkommer i de fall som avtal sluts. För det fall att bundenhet inte alltid uppkommer kan avtalsslutande med den här typen av associationer bli alltför riskabel. Det talar för att begränsa rätten för de delar av strukturen som inte ingår i associationens kärna.

Till denna fråga hör också om associationen skall utformas som en egen juridisk person. I anslutning till hur företagen agerar idag kan hävdas att det räcker att associationens kärna blir en juridisk person. Det kan dock vara en stor fördel att låta hela den verksamhet som är den nya företagsstrukturen i sig bli en självständig juridisk person.

?? Ansvarsfrågor

Till frågan om vem som har rätt att binda associationen hör också ansvarsfrågor. För det fall att någon vill sluta ett avtal, eller låna pengar, är det viktigt för motparten att kunna identifiera den som bär ansvar för fullgörande. Identifikation av vem som bär ansvar för fullgörande och vem som har betalningsansvar är klart reglerat i den lagstiftning som gäller för traditionella associationsformer.

Ansvarsfrågor gäller dock också individers ansvar gentemot associationen. Ansvarsregler motsvarande de i 15 kap ABL bör finnas även för de nya företagsstrukturerna. För det fall att kärnan i den nya företagsstrukturen skadar någon av de yttre delarna i strukturen kan det vara svårt att få ut skadestånd, inte minst med tanke på de i svensk rätt mycket begränsade möjligheterna att få ersättning för ren förmögenhetsskada.

Till ansvarsfrågorna kan också höra frågan om hur insolvens skall hanteras. Vad gäller de traditionella associationsformerna är klart reglerat vad som inträffar i insolvenssituationer. Så är inte fallet vad gäller de nya företagsstrukturerna. Inte minst kan det bli problem att faktiskt utreda om insolvens föreligger.

?? Förtroendeskapande effekt

En aspekt med traditionella former av associationer är att vissa av dem har en stor förtroendeskapande effekt. Det kan t ex vara värdefullt för ett företag att bedriva verksamheten i form av ett aktiebolag eftersom det inger ett förtroende för verksamheten. Det markerar stabilitet och ett visst mått av kapital.

Det är dock möjligt att hävda att förtroendet inte behöver skapas genom associationsformen, utan kan byggas upp kring t ex ett varumärke. De nya företagsstrukturerna kan således bygga upp ett förtroende kring sin kärna, oavsett associationsform.

Behov av nya associationsformer!?

Det är viktigt att påpeka att förtroende kan skapas på flera grunder och av flera skäl. Det förtroende som traditionella associationsformer skapar gäller framförallt frågan om stabilitet och ansvar. Den typ av förtroende som skapas genom ett varumärke är av helt annan karaktär. Det är den första typen av förtroende som de nya företagsstrukturerna kan behöva mer av.

?? Immaterialrättens betydelse

En sista aspekt att beakta är att de nya företagsstrukturerna är starkt beroende av ett skydd för de icke-materiella tillgångarna. På många områden är skyddet direkt eftersatt, inte minst utanför det traditionella immaterialrättsliga skydden.

De nya företagsstrukturerna är många gånger beroende av icke-materiella tillgångar utanför det immaterialrättsliga systemet. Deras fortlevnad kan således vara beroende av att ett starkare skydd kan erhållas för den typen av tillgångar.

3.3 Möjlig lösning

De traditionella associationsformerna kan på många sätt liknas vid äktenskapets stabila struktur. Makarnas ekonomiska förhållande regleras ingående, liksom relationens upphörande. Det grundläggande för relationen är att den är tänkt att fortgå, men att den kan avbrytas på ett särskilt reglerat sätt. Det är också hela tiden klart, för makarna och utomstående, vilka som omfattas av relationen.

De nya företagsstrukturerna kan inte liknas vid äktenskapet. De kan snarare liknas vid en singels glada umgänge eller andra mer flyktiga förhållanden. Lösningen till associationsrättens problem med de nya företagsstrukturerna kan också finnas i en liknelse vid de familjerättsliga reglerna.

För att hantera problem som uppstod när relationer mellan två individer tog sig andra uttryck än äktenskap infördes en sambo-lagstiftning. Sambolagstiftningen är, till skillnad från äktenskaps-balken, inriktad på endast vissa delar av relationen mellan parterna. På motsvarande sätt kan en ny associationsrätt se ut.

Den nya associationsrätten bör endast ta sikte på de punkter som kan innebära problem i de nya företagsstrukturerna och som beskrevs ovan. Allt annat i relationen kan helt lämnas till parterna att reglera. Det skall också vara möjligt att avstå från att använda den struktur som ges i den nya associationsrätten. Regleringen skall tjäna som en möjlig väg, inte som den enda möjliga.

Viktigt är också att påpeka är att en ny associationsrätt som är bättre anpassad till de nya företagsstrukturerna inte på något sätt behöver innebära förändringar i den nuvarande associationsrättsliga lagstiftningen. För många typer av företag fungerar aktie- och handelsbolagsformen alldeles utmärkt. De skall givetvis även i fortsättningen ha möjlighet att använda sig av denna lagstiftning. Den nya associationsrätten skall ha som syfte, och som enda syfte, att undanröja de associationsrättsliga problem som finns med de nya företagsstrukturerna.

Källförteckning

Abrahamsson, Organisationsteori, Studentlitteratur, Lund 1989.

Axberg, Franchising - en handbok, Liber-Hermods, Malmö 1993.

Brinnen (red), Telekommunikation - rättsliga aspekter, Nordisk Årsbok i Rättsinformatik 1996, Norstedts Juridik, Stockholm 1996.

Burns & Stalker, The management of innovation, London Tavistock, 1961 och Oxford University Press, Oxford 1994.

Dessler, Organization Theory - integrating structure and behavior, 1986.

Edvardsson & Magnusson, Tjänstesverige, Studentlitteratur, Lund 1988.

Eriksson, Företagets immateriella investeringar - en begrepps-utredning, Linköping Studies in Management and Economics. Dissertations. Nr 14, Linköping 1985.

Fiske, Kommunikationsteorier - en introduktion, ny reviderad upplaga, Wahlström & Widstrand, Stockholm 1997.

Frankelius & Rosén, Företaget och omvärlden - Handbok i strategisk information, Liber Hermods, Malmö 1993.

Föllesdal m.fl., Argumentationsteori, språk- och vetenskapsfilosofi, 2:a uppl, Thales, Stockholm 1995.

Garrette & Dussauge, Les Stratégies d'Alliance, 2:a uppl, Les Éditions d'organisation, Paris 1996.

Griede & van Koppen, Joint ventures, 1995.

Grönroos, Marknadsföring i tjänsteföretag, 3:e uppl, Liber, Malmö 1998.

Hall, Organizations - Structures, processes, and outcomes, 6:e uppl, Prentice-Hall, New Jersey 1996.

Hamel & Prahalad, Competing for the future - breakthrough strategies for seizing control of your industry and creating the markets of tomorrow, Harvard Business School Press, Boston 1994.

Hedberg m fl, Imaginära organisationer, Liber-Hermods AB, Malmö 1994.

Behov av nya associationsformer!?

Ingvar & Sandberg, Det medvetna företaget - Om ledarskap och biologi, 2:a reviderade uppl, Timbro, Stockholm 1991.

Korah, Franchising and the EEC competition rules regulation 4087/88, ESC Publishing Limited, Oxford 1989.

Larsson, En svensk ekonomisk historia 1850-1985, 2:a uppl, SNS Förlag, Stockholm 1993.

Larsson & Remnelid, Franchising ur ett konkurrensrättsligt perspektiv, Juristförlaget, Stockholm 1996.

Linder, Joint ventures konkurrensrättsliga ställning enligt EG-rätten i jämförelse med svensk rätt, Skrifter utgivna av Institutet för europeisk rätt vid Stockholms universitet nr 30, Juristförlaget, Stockholm 1995.

Mattsson & Hultén (red), Företag och marknader i förändring - dynamik i nätverk, Nerenius & Santéus Förlag, Stockholm 1994.

Morgan, Images of Organization, 2:a uppl, Sage Publications, Bristol 1997.

Nial, Om handelsbolag och enkla bolag, 3:e uppl, Norstedts, Stockholm 1992.

Nial & Johansson, Svensk associationsrätt i huvuddrag, 7:e uppl, Norstedts, Stockholm 1998.

Norborg, Sveriges historia under 1800- och 1900-talen - Svensk samhällsutveckling 1809-1992, 4:e uppl, Almqvist & Wiksell Förlag AB, Stockholm 1995.

NUTEK B 1995:1, Infrastruktur för informationssamhället - teknik och politik, NUTEK Företag, Stockholm 1995.

Quinn m.fl., Beyond products: Servicebased strategy, Harvard Business Review, mars-april 1990.

Rolf, Profession, tradition och tyst kunskap, 2:a uppl, Nya Doxa, Nora 1995.

Sandgren (red), Kunskapsföretaget i ett rättsligt perspektiv, Norstedts Juridik, Stockholm 1995.

Sohlberg, Franchisejuridik, 2:a uppl, Norstedts juridik, Stockholm 1993.

Sveiby & Risling, Kunskapsföretaget - seklets viktigaste ledar-utmaning?, Liber Ekonomi, Malmö 1986.

Behov av nya associationsformer!?

Sydow (red), Strategische Netzwerke – Evolution und Organisation, Gabler, Wiesbaden 1992.

Uitermark, Joint venture, Ars Aequi maj 1995.

Weber, Wirtschaft und Gesellschaft - Grundriss der verstehenden Soziologie, 5:e reviderade uppl, Mohr, Tübingen 1980.

Wikström & Normann m fl, Kunskap och värde - Företaget som ett kunskapsprocessande och värdeskapande system, 2:a uppl, Norstedts Juridik, Stockholm 1994.