

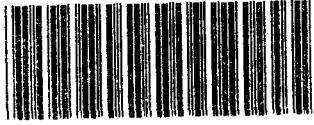
HVORFOR OMLOKALISERER HOVEDKONTORER?

En studie av hovedkontorflyttinger
i Norge 1967 - 1987

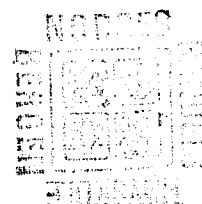
Grete Rusten



INSTITUTT FOR GEOGRAFI
NORGES HANDELHØYSKOLE
1990



9 1 H 0 0 2 4 5 8



HVORFOR OMLOKALISERER HOVEDKONTORER?

En studie av hovedkontorflyttinger i Norge 1967-1987.

av

**Grete Rusten
Institutt for Geografi
Norges Handelshøyskole**

1990

91h002458

9658.21
:658.112.2(481)

R89h

Eks. 2

FORORD

Denne avhandlingen som har tittelen: "Hvorfor omlokaliserer hovedkontorer? En studie av hovedkontorflyttinger i Norge 1967-1987", er et grunnforskningsprosjekt som startet opp som ledd i en studium til Dr. econ graden i Økonomisk Geografi ved Norges Handelshøyskole våren 1986 og ble fullført sommeren 1990. Underveis i arbeidet våren 1989 ble en mindre del av analysen utgitt i en egen delrapport: "Lokalisering og omlokalisering av hovedkontorer i Oslo", etter forespørsel fra Oslo Byplankontor, Oslo Kommune.

Problemstillingene i denne avhandlingen sees i et foretaks-perspektiv, hvor hovedkontorets og dets lokalisering sees i sammenheng med dets funksjonelle betydning og geografiske plassering i forhold til andre deler av foretaksorganisasjonen. Det teoretiske utgangspunktet har vært å kombinere lokaliseringsteori og teori hovedsakelig hentet fra den delen av organisasjonsteorien som omtales som managementteori. Den empiriske delen har omfattet et forstudie av hovedkontorers lokaliseringsmønster blant Norges 500 største foretak (omsetningsstatus 1984), og av disse hadde 54 flyttet hovedkontoret over en kommunegrense i løpet av tidsperioden 1967-1987. Av disse 54 foretakene deltok 47 i en større intervjuundersøkelse våren 1988. Formålet med intervjuene var å kartlegge nærmere hvem disse "flytterne" var, hva som var årsakene til at hovedkontorene ble flyttet, og hvilke faktorer som hadde betydning for valg av ny lokalisering. Ulike sider ved foretakets geografiske og organisatoriske arbeidsdeling før og etter flytting har også vært viktige tema. Uten velvillig hjelp fra disse foretakene ville det derfor ikke ha vært mulig å gjennomføre prosjektet.

I prosjektperioden fra 1986-1989 har jeg vært ansatt som stipendiat ved Institutt for Geografi, Norges Handelshøyskole. Våren 1990 var jeg prosjektansatt forsker ved Næringsøkonomisk Institutt, Bergen, til jeg juni 1990 ble ansatt ved Senter for Anvendt Forskning, Norges Handelshøyskole.

Innsamling av data som ble foretatt ved besøk til 47 foretak medførte en del reisevirksomhet og dette, samt en del faglitteratur ble finansiert ved hjelp av midler fra Bergen Banks fond ved Norges Handelshøyskole samt midler fra Inger Haldorsens legat.

En spesiell takk rettes til Professor Jens Christian Hansen ved Universitetet i Bergen som har vært en dyktig veileder. Forsker Eirik Vatne ved Næringsøkonomisk Institutt, Bergen og forsker Keijo Räsänen ved Helsinki School of Economics har også gitt verdifulle kommentarer til arbeidet underveis.

Ved institutt for Geografi har Kjell Totland utarbeidet og tilrettelagt edb-programmer slik at det ble mulig å kjøre dataene på SPSSX. Kjell Helge Sjøstrøm har laget alle figurer og kart. En takk til dere begge to.

Jeg vil også spesielt nevne Grethe Matland Olsen, nå tilknyttet Møreforskning, som tålmodig har gjennomlest store deler av manuset og gitt mange verdifulle kommentarer til arbeidet. Dere andre kollegaer og venner er heller ikke glemt selv om dere ikke alle er nevnt, og dere fortjener alle en takk.

Bergen 28.7 1990

INNHOLD

FORORD	s I
INNHOLDSFORTEGNELSE.....	s III
TABELLOVERSIKT.....	s X
FIGUROVERSIKT.....	s XIII
KAPITTEL 1 INNLEDNING.....	s 1
1.1 Problemstilling.....	s 2
1.2 Empiri og disposisjon.....	s 7
KAPITTEL 2 HVA ER ET HOVEDKONTOR?.....	s 9
2.1 Innledning.....	s 9
2.2 Hovedkontorbegrepet.....	s 9
2.3 Organisasjonsstruktur og intern arbeidsdeling.....	s 16
2.4 Hovedkontorets funksjoner.....	s 22
2.5 Ledelsens arbeids- og kommunikasjonsform.....	s 26
2.6 Et bransjeperspektiv.....	s 38
2.7 Eierforhold.....	s 44
2.8 Den geografiske dimensjonen.....	s 59
KAPITTEL 3 HOVEDKONTORERS LOKALISERING.....	s 75
3.1 Innledning.....	s 75
3.2 Retninger innen lokaliseringsgeografien.....	s 75
3.3 Ulike teoretiske tilnærminger i drøftingen av hovedkontorers lokalisering.....	s 90
3.4 Agglomerasjonsøkonomi.....	s 94
3.5 Hovedkontorlokalisering i agglomerasjoner.....	s 101
KAPITTEL 4 HVORFOR OMLOKALISERER HOVEDKONTORER?.....	s 112
4.1 Innledning.....	s 112
4.2 Lokalisering og omlokalisering.....	s 113
4.3 Beslutningsprosessen.....	s 121
4.4 Årsaker til omlokalisering.- to teoriperspektiv....	s 126
4.5 Iverksetting og effekten av hovedkontorflyttinger...	s 137
KAPITTEL 5 METODE.....	s 141
5.1 Innledning.....	s 141
5.2 Forskningsstrategi.....	s 142
5.3 Reliabilitet.....	s 150
5.4 Validitet.....	s 156
5.4.1 Intern validitet.....	s 158
5.4.2 Ekstern validitet.....	s 160
KAPITTEL 6 UTVALG OG BEGREPER.....	s 163
6.1 Utvalg.....	s 163
6.2 Operasjonalisering av begreper.....	s 168

KAPITTEL 7	HOVEDKONTORERS LOKALISERINGSMØNSTER I NORGE	
	1967-1987.....	s 184
7.1	Innledning.....	s 184
7.2	Hovedkontorers lokalisering målt etter geografisk område og sentralitet.....	s 184
7.3	Hovedkontorlokalisering og foretakenes kjennetegn....	s 196
7.4	Viktige kjennetegn ved utvalget av foretak som har flyttet hovedkontoret sammenlignet med ikke-flytt-erne.....	s 223
7.5	Oppsummering.....	s 227
KAPITTEL 8	HOVEDKONTORFLYTTER I NORGE 1967-1987.....	s 231
8.1	Innledning.....	s 231
8.2	Flyttestrømmer.....	s 232
8.3	Intraurbane flyttinger.....	s 241
8.4	Interurbane flyttinger.....	s 274
8.5	Desentraliseringer.....	s 313
8.6	Oppsummering og sammenligning av de 3 flytte-utvalgene.....	s 331
KAPITTEL 9	OPPSUMMERING OG KONKLUSJON.....	s 341
LITTURATURLISTE.....		s 353
VEDLEGG.....		s 381

TABELLOVERSIKT

Tabell 6.1	Utvalgsstørrelse i databasen for årene 1966-1987.	s 165
Tabell 6.2	Inndeling i næringskategorier i analysen.	s 170
Tabell 6.3	En matrise som viser forskjeller i omsetningsstatus i database 1 og 2.	s 173
Tabell 6.4	En sammenligning av rangering av de 10 viktigste kommunene målt i antall hovedkontorer sammenlignet med en rangering målt etter hvor mange ansatte hovedkontorene i en kommune kontrollerer. Lokalisering og omsetningsstatus er oppgitt for året 1984.	s 174
Tabell 6.5	Overgangsmatrise som viser DUF-status i 1980 og 1986. Dataene for 1980 er hentet fra kommunedatabasen, mens dataene for 1986 er hentet fra Distriktenes Utbyggingsfonds brosjyre om geografiske virkeområder.	s 178
Tabell 6.6	Kommuneinndelign basert på befolkning og pendlerstatus fra Folke og Boligtellingen i 1980 (Helvig 1983).	s 179
Tabell 6.7	Norges 454 kommuner inndelt etter kommunetyper (SSB 1985a).	s 181
Tabell 6.8	Intervjuobjektene fordelt på hvilke stillinger de har i foretaket.	s 183
Tabell 7.1	Hovedkontorers lokaliseringsmønster og befolkningsfordeling etter fylker 1987.	s 186
Tabell 7.2	De 10 viktigste kommunene målt etter andelen hovedkontorer blant Norges 500 største foretak.	s 188
Tabell 7.3	Hovedkontorlokaliseringsmønsteret fordelt på byer, forstadskommuner og andre kommuner i Norge 1967 og 1987.	s 190

- Tabell 7.4 Hovedkontorlokalisering i 1967 og 1987 fordelt på de 5 største byene med tilhørende forstadskommuner. (Tallene i parentes viser antall hovedkontorer lokalisert til kommuner med bystatus.) s 192
- Tabell 7.5 Hovedkontorers lokaliseringsmønster inndelt etter antall med uendret lokalisering, omlokaliseringer og nyetableringer fordelt på byområder og andre kommuner. s 193
- Tabell 7.6 Hovedkontorlokalisering i Norges 500 største foretak fordelt på kommunetyper (SSB 1985a) etter lokaliseringsstatus 1987. s 195
- Tabell 7.7 Kommuner rangert etter antall hovedkontorer fordelt på næringsgrupper. (Lokaliseringsstatus 1987.) s 203
- Tabell 7.8 Andel hovedkontorer fordelt på ulike næringer lokalisert til by- og forstadskommuner. (Prosentandelene er basert på lokaliseringsstatus 1987.) s 205
- Tabell 7.9 Norges 500 største foretak fordelt på viktigste næring og diversifiseringstype. (Næringsstatus regnskapsåret 1984.) s 208
- Tabell 7.10 Sammenhengen mellom antall hovedkontorer lokalisert til Oslo-området og landet forøvrig, og diversifiseringstype. (Lokaliseringsstatus 1987.) s 209
- Tabell 7.11 Sammenhengen mellom næring, diversifisering og hovedkontorlokalisering i de 500 største foretakene i Norge i 1987. s 210
- Tabell 7.12 Sammenhengen mellom hovedkontorer lokalisert til henholdsvis kommuner i byområder og kommuner i andre områder og beliggenhet i forhold til produksjonsenhetene. Tabellen omfatter de 100 største foretakene innen industri og ressursbaserte næringer målt etter lokaliseringsstatus 1987. s 211

- Tabell 7.13 Sammenhengen mellom antall produksjonssteder og hovedkontorets beliggenhet i forhold til disse. Tabellen omfatter de 100 største foretakene innen industri og ressursbaserte næringer målt etter lokaliseringsstatus 1987. s 212
- Tabell 7.14 Sammenhengen mellom antall regioner hvor foretaket har produksjonsenheter og hovedkontorets lokalisering. Tallene omfatter de 100 største foretakene innen industri og ressursbaserte næringer målt etter lokaliseringsstatus 1987. s 213
- Tabell 7.15 Sammenhengen mellom antall produksjonssteder og om hovedkontoret er lokalisert til kommuner i Oslo-området eller til kommuner i andre områder. Tabellen omfatter de 100 største foretakene innen industri og ressursbaserte næringer målt etter omsetningsstatus 1987. s 214
- Tabell 7.16 Sammenhengen mellom antall regioner hvor foretaket har produksjon og om hovedkontoret er lokalisert til kommuner i Oslo-området eller til kommuner i andre områder. Tallene omfatter de 100 største foretakene innen industri og ressursbaserte næringer målt etter lokaliseringsstatus 1987. s 215
- Tabell 7.17 Hovedkontorlokalisering 1987 blant Norges 500 største foretak fordelt på omsetningsklasser. (Bruttoomsetning regnskapsåret 1984.) s 216
- Tabell 7.18 Foretak med utenlandsk eierstatus blant Norges 500 største foretak fordelt på viktigste eierland. (Eierstatus 1987.) s 218
- Tabell 7.19 Foretak med utenlandsk eierstatus blant Norges 500 største foretak fordelt på type virksomhet og hovedkontorlokalisering 1987. s 220
- Tabell 7.20 Utvalget av "ikke-flytterne" og de foretakene som har flyttet hovedkontoret fordelt på næring. (Næringsstatus 1984.) s 224

Tabell 7.21	Utvalget bestående av "ikke-flytterne" og de foretakene som har flyttet hovedkontoret fordelt på diversifiseringstype. (Næringsstatus 1984.)	s 225
Tabell 7.22	Utvalget av "ikke-flytterne" og de foretakene som har flyttet hovedkontoret fordelt på foretaksstørrelse inndelt etter omsetningsklasser. (Omsetningstatus 1984.)	s 226
Tabell 8.1	Hovedkontorflyttinger i tidsperioden 1967-1987 blant Norges 500 største foretak. (Omsetningssatus 1984.) Prosentene er avrundet til nærmeste hele tall.	s 233
Tabell 8.2	Hovedkontorflyttinger til og fra Oslo fordelt på ulike flyttetyper.	s 239
Tabell 8.3	Flyttetyper fordelt på landsdeler (N=54).	s 240
Tabell 8.4	Foretak fordelt på viktigste næring og diversifiseringstype i 1987. (Det intraurbane utvalget.)	s 243
Tabell 8.5	Foretak fordelt på omsetningsklasser status 1987. (Det intraurbane utvalget.)	s 245
Tabell 8.6	Organisasjonsstruktur og eierstatus i foretak som har flyttet intraurbant (status 1987).	s 246
Tabell 8.7	Foretakene i det intraurbane utvalget sett i forhold til viktigste marked for avsetning av produkter i 1987. (Rangering i forhold til omsetning, hvor 1=viktigst, 2=nest viktigst, 0=ikke representert. Utenlandskeide foretak er merket med *.)	s 250
Tabell 8.8	Foretakene i det intraurbane utvalget fordelt på viktigste leverandørmarked i 1987. (Rangering i forhold til omsetning hvor 1=viktigst, 2=nest viktigst, 0=ikke representert. Utenlandskeide foretak er merket med *.)	s 251

Tabell 8.9	Den geografiske arbeidsdelingen blant foretak som har flyttet hovedkontoret intraurbant (status 1987).	s 252
Tabell 8.10	Virksomheter som er samlokalisert med hovedkontoret i 1987 blant foretak i det intraurbane utvalget.	s 255
Tabell 8.11	Salgskontorets geografiske plassering i forhold til hovedkontoret før og etter at hovedkontoret ble flyttet. (Det intraurbane utvalget.)	s 256
Tabell 8.12	Bakenforliggende motiv for at omlokaliseringsprosessen ble iverksatt blant foretak i det intraurbane utvalget. (X=viktigste årsak, *=medvirkende årsak.)	s 258
Tabell 8.13	Årsaker til at hovedkontorene i det intraurbane utvalget flyttet fra tidligere lokaler. (Push-faktorer knyttet til absolutt beliggenhet.) Meget viktige og viktige årsaker er gruppert sammen.	s 260
Tabell 8.14	Årsaker til at hovedkontoret flyttet fra tidligere lokaliseringssted. (Push-faktorer knyttet til relativ beliggenhet.) Meget viktige og viktige årsaker er gruppert sammen.	s 262
Tabell 8.15	Faktorer som har betydning for valg av ny hovedkontorlokalisering. (Pull-faktorer knyttet til relativ beliggenhet.)	s 265
Tabell 8.16	Faktorer som har betydning for valg av ny hovedkontorlokalisering. (Pull-faktorer knyttet til absolutt beliggenhet.)	s 267
Tabell 8.17	Rasjonalisering og effektivitetsgevinster som ble oppnådd som følge av at hovedkontoret ble omlokalisert. (Det intraurbane utvalget.)	s 270

- Tabell 8.18 Hvilke eksterne servicefunksjoner tilknyttet hovedkontorets oppgaver hentes i henholdsvis Oslo og andre kommuner? (Det intraurbane utvalget status 1987.) s 271
- Tabell 8.19 Foretak fordelt på viktigste næring og diversifiseringstype i 1987. (Det interurbane utvalget.) s 275
- Tabell 8.20 Foretak fordelt på omsetningsklasser status 1987. (Det interurbane utvalget.) s 277
- Tabell 8.21 Organisasjonsstruktur og eierstatus i foretak som har flyttet interurbant (status 1987). s 279
- Tabell 8.22 Foretak i det interurbane utvalget fordelt på viktigste marked for avsetning av foretakets produkter i 1987. (Rangering i forhold til omsetning, hvor 1=viktigst, 2=nest viktigst og 0=ikke representert. Utenlandskeide foretak er merket med *.) s 282
- Tabell 8.23 Foretakene i det interurbane utvalget fordelt på viktigste leverandørmarked i 1987. (Rangering i forhold til omsetning hvor 1=viktigst, 2=nest viktigst, og 0=ikke representert. Utenlandskeide foretak er merket med *.) s 284
- Tabell 8.24 Den geografiske arbeidsdelingen blant foretak som har flyttet hovedkontoret interurbant (status 1987). s 285
- Tabell 8.25 Virksomheter som er samlokalisert med hovedkontoret i 1987 blant foretak i det interurbane utvalget. s 286
- Tabell 8.26 Bakenforliggende motiv for at omlokaliseringsprosessen ble iverksatt blant foretak i det interurbane utvalget. (X=viktigste årsak, *=medvirkende årsak.) s 289

- Tabell 8.27 Årsaker til at hovedkontorer i det interurbane utvalget flyttet fra tidligere lokaler. (Push-faktorer knyttet til absolutt beliggenhet) Meget viktige og viktige faktorer er gruppert sammen. s 296
- Tabell 8.28 Årsaker til at hovedkontorer har flyttet fra tidligere lokaliseringsted. (Push-faktorer knyttet til relativ beliggenhet.) Meget viktige og viktige årsaker er gruppert sammen. s 297
- Tabell 8.29 Faktorer som har betydning for valg av ny hovedkontorlokalisering. (Pull-faktorer knyttet til relativ beliggenhet.) s 299
- Tabell 8.30 Faktorer som har betydning for valg av ny hovedkontorlokalisering. (Pull-faktorer knyttet til absolutt beliggenhet.) s 301
- Tabell 8.31 Eierstatus i hovedkontorets tidligere og nåværende lokaler. (Det interurbane utvalget.) s 302
- Tabell 8.32 Rasjonaliserings- og effektivitetsgevinster som ble oppnådd som følge av omlokaliseringen (Det interurbane utvalget.) s 304
- Tabell 8.33 Hvilke eksterne servicefunksjoner tilknyttet hovedkontorets oppgaver hentes i henholdsvis Oslo og andre kommuner? (Det interurbane utvalget status 1987.) s 306
- Tabell 8.34 Oversikt over hvor stor andel av de ansatte som fulgte med hovedkontoret blant foretak i det interurbane utvalget. s 308
- Tabell 8.35 Foretak fordelt på viktigste næring og diversifiseringstype i 1987. (Desentraliseringsutvalget.) s 314
- Tabell 8.36 Foretak fordelt på omsetningsklasser status 1987. (Desentraliseringsutvalget.) s 316

- Tabell 8.37 Organisasjonsstruktur og eierstatus i foretak som har desentralisert hovedkontoret (status 1987). s 317
- Tabell 8.38 Foretakene i desentraliseringsutvalget fordelt på viktigste marked for avsetning av produkter samt viktigste leverandørmarked. Tabellen gir i tillegg opplysninger om foretaket har egne etableringer i utlandet (status 1987). s 318
- Tabell 8.39 Bakenforliggende motiv for at omlokaliseringsprosessen ble iverksatt blant desentraliseringsutvalget. (X=viktigste flytteårsak, *=medvirkende flytteårsak.) s 320
- Tabell 8.40 Årsaker til at hovedkontoret flyttet fra tidligere lokaliserngssted. (Push-faktorer knyttet til relativ beliggenhet.) Meget viktige og viktige faktorer er her gruppert sammen. s 321
- Tabell 8.41 Faktorer som har betydning i valg av ny lokalisering. (Pull-faktorer knyttet til relativ beliggenhet.) s 323
- Tabell 8.42 Hovedkontorfunksjoner etterlatt i tidligere lokaler blant foretak i desentraliseringsutvalget. s 325
- Tabell 8.43 Rasjonaliserings- og effektivitetsgevinster som ble oppnådd som følge av omlokaliseringen. (Desentraliseringsutvalget). s 326
- Tabell 8.44 Flytteårsaker fordelt på flyttetyper. (Tabellen omfatter 47 foretak.) s 334

FIGUROVERSIKT

Figur 2.1	Organisasjonsstruktur for bedrifter, foretak og konsern.	s 12
Figur 2.2	Eksempel på organisasjonskart.	s 23
Figur 2.3	Kontaktfigur som viser hovedforskjeller mellom kontakttyper for programmerte oppgaver, planleggingsoppgaver og orienterende oppgaver.	s 31
Figur 2.4	Eksempel på endring i nettverk i tilknytning til en omlokalisering. Nettverket er plassert i et "tid/rom" akvarium. Figuren viser eksempler på erstattbare og kritiske kontakter, og endringer i kontaktmønster som følge av flytting.	s 37
Figur 2.5	Et konsern bestående av ulike divisjoner og næringsgrupper.	s 40
Figur 2.6	Ulike variabler knyttet til eierforhold.	s 46
Figur 2.7	Grad av kontroll i ulike typer hovedkontorer.	s 58
Figur 2.8	Eksempel på geografisk arbeidsdeling i et foretak.	s 64
Figur 3.1	Ulike hovedkjenntegn ved agglomerasjonsteori, nettverksteori og organisasjonsteori.	s 93
Figur 4.1	En teoretisk modell som viser interessesfærer knyttet til (lokaliserings) beslutninger i ulike typer organisasjoner.	s 123
Figur 5.1	Ulike metodiske nivåer/perspektiv og innfallsvinkler ved operasjonalisering av en problemstilling. (Utallige kombinasjoner er mulig.)	s 142
Figur 7.1	Hovedkontorlokalisering 1987 fordelt på fylker i foretak innen industri og ressursbaserte næringer.	s 197
Figur 7.2	Hovedkontorlokalisering 1987 fordelt på fylker i foretak innen bygg og anlegg.	s 198

Figur 7.3	Hovedkontorlokalisering 1987 fordelt på fylker i i foretak innen transport.	s 199
Figur 7.4	Hovedkontorlokalisering 1987 fordelt på fylker i foretak innen handel og privat tjenesteyting.	s 200
Figur 7.5	Hovedkontorlokalisering 1987 fordelt på fylker i foretak innen bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting.	s 201
Figur 8.1	Intraurbane flyttestrømmer.	s 236
Figur 8.2	Interurbane flyttestrømmer (inkludert sentraliseringer).	s 237

KAPITTEL 1 INNLEDNING

Hovedkontoret er den funksjonelle enheten som foretar de overordnede beslutninger og valg av strategier i et foretak eller et konsern. Studier fra ulike land viser at hovedkontorene hovedsaklig er konsentrert til et fåtall viktige byer og omkringliggende forsteder, noe som i del tilfeller faller sammen med hvor den politiske og/eller finansielle makten i et land befinner seg. Lokaliseringen begrunnes ofte ut fra behovet for informasjon, markedsnærhet, tilgang på høyere ordens servicefunksjoner, nærhet til kapitalmarkedet, og tilgang på høyere kvalifisert arbeidskraft. Hovedkontorers lokaliseringsmønster knyttes derfor ofte til agglomerasjonsøkonomi, en teori som har sin opprinnelse i Webers industrilokaliseringmodell. Denne modellen drøftet opprinnelig produksjonens lokalisering, men er senere benyttet også på andre typer virksomheter.

Hovedkontorers lokalisering er et viktig uttrykk for en arbeidsdeling som finner sted på ulike geografiske nivåer. Tradisjonelle funksjonelle foretak har vanligvis virksomhet innenfor et eller et fåtall næringer, men nye teknologiske og organisatoriske innovasjoner har gjort det mulig for foretaket å operere innenfor et større spekter. Ved å satse på flere næringer og på flere geografiske markeder kan foretaket bli mer fleksibelt og mindre konjunkturømfølsomt.

Nye organisatoriske løsninger og tendensen til økt oppsplittning og rutinisering av arbeidsoppgaver ("de-skilling") i deler av produksjonsprosessen samt ny transport- og kommunikasjonsteknologi, har gjort det mulig for foretaket å utnytte lokale komparative fordeler i ulike lokaliseringer. Dette kan være virksomheter knyttet til råvarerressurser, energikilder, arbeidskraft eller markedsmessige fordeler. Ny transport og kommunikasjonsteknologi har også muliggjort en lokalisering av deler av virksomheten til periferien både nasjonalt og internasjonalt. Ved hjelp av telekommunikasjoner, edb-systemer og hurtige flyforbindelser kan foretaket dessuten lettere nå markeder i ulike deler av verden.

Tendensen til større foretak, flere enheter, økt geografisk og næringsmessig diversifisering gir ofte en intern arbeidsdeling i hovedkontoret som preges av kompleksitet, oppsplitting og spesialisering av funksjoner, og dette øker blant annet etterspørselen etter høyere utdannet og spesialisert arbeidskraft. Nye organisasjonsformer, foretaksstrategier og forholdene på arbeidsmarkedene blir dermed en viktig del av urbaniseringsprosessen som bidrar til at mange hovedkontorer etableres og forblir i storbyområder.

Forskjellene med hensyn til arbeidsdeling er ikke bare resultat av en polarisering i forholdet mellom sentrum og periferi. Storbyene i Norge og en del andre vestlige land opplever gjennomgripende interne endringer i sin næringsstruktur. Samtidig med økt "kontorisering" blir mange tradisjonelle industriarbeidsplasser i storbyene nedlagt eller flyttet. De som overlever gjennomgår ofte en omfattende omstrukturering og automatisering.

Forskjellen i næringsstruktur og type funksjoner representert i sentrum og i periferien blir derfor stor. Offentlige virkemidler i form av etableringslovgivning, lokaliseringsveiledning eller flytting av offentlig virksomhet, har bare i liten grad motvirket denne tendensen (Rhodes og Kan 1971, Mcdermott og Taylor 1982, Manners og Morris 1986, Kobbeltveit 1989). Konsekvensene blir blant annet at mange av de som bor i pressområdene i Norge opplever store boligproblemer, mens deler av distriktene preges av fraflytting på grunn av mangel på arbeidsplasser.

1.1 Problemstilling

En del geografiske lokaliseringsstudier på 1980-tallet har særlig tatt opp problemstillinger omkring ekstern kontroll og geografisk arbeidsdeling og næringsutvikling satt i en regional eller internasjonal sammenheng (Malmberg 1982, Massey 1984, Dicken 1986, Watts 1987). Men det er også viktig å

finne årsakene til den geografiske arbeidsdelingen, noe denne avhandlingen blant annet vil kartlegge. Endringer i hovedkontorets lokalisering kan både observeres ved hjelp av aggregert statistikk, og sett i forhold til den geografiske arbeidsdeling i det enkelte foretak. Det siste er ikke minst viktig, dersom en ønsker å oppnå noe mer enn bare å presentere et rent deskriptivt mønster. Et mål blir derfor å kartlegge noen av årsakene og prosessene som genererer denne arbeidsdelingen.

Hverken den geografiske eller organisatoriske arbeidsdeling i et foretak er statisk, men gjennomgår ofte endringer over tid. Disse skjer både som følge av nye organisatoriske løsninger, og som et resultat av nye innovasjoner i transport, kommunikasjoner, produksjonsforhold og nye produkter (Rumelt 1974, Dicken 1986). Det er derfor viktig i foretaksstudier å anlegge både et romlig og temporalt perspektiv.

En rekke geografiske studier har tatt for seg hovedkontor- eller kontorlokalisering uten å se den i sammenheng med resten av foretaksorganisasjonen som den vanligvis utgjør en del av (Daniels og Holly 1983, Taylor og Thrift 1983).

I en del studier har man dessuten unnlatt å skille spesifikt mellom ulike typer kontorvirksomhet, og betrakter istedet kontoret som en type arbeidsplass eller fysisk enhet som identifiseres i form av et kontorbygg (jf. kapittel 3.2).

Problemstillingen i denne studien tar utgangspunkt i et foretaks perspektiv, hvor hovedkontoret og dets lokalisering sees i sammenheng med dets funksjonelle betydning og i forhold til øvrige enheter i foretakorganisasjonen.

Den organisatoriske såvel som geografiske arbeidsdeling er ofte et resultat av historiske beslutninger som ikke alltid er tilpasset foretakets nåværende strategier og omgivelser.

Endringene over tid påvirker både foretaket og omgivelsene, og fører noen ganger til at hovedkontoret omlokaliseres. Drøftingen i denne studien vil først og fremst være et forsøk på å finne fram til årsakene til at hovedkontorer flytter og hva som vektlegges i valg av ny lokalisering. Hva som er karakteristiske kjennetegn ved de foretakene som har flyttet hovedkontoret, bør også belyses nærmere. Det er imidlertid også viktig å beskrive og forklare lokaliseringsmønsteret i det teoretiske universet (bestående av 500 foretak) hvor utvalget av omlokaliserte hovedkontor er hentet i fra. Analysen vil blant annet gi svar på hvor hyppig flyttinger forekommer, i hvilken grad omlokaliseringer har innvirkning på dette lokaliseringsmønsteret, og ikke minst om "flytterne" på noen måte skiller seg ut fra foretak der hovedkontoret ikke er blitt flyttet.

Hva skjer så i selve omlokaliseringsprosessen? En flytting fører ikke bare til endring i foretakets geografiske organisasjon, men påvirker også enheten som omlokaliseres, i form av endringer i organisasjonsstruktur, personalsammensetning og kontaktnettverk. En ny hovedkontorlokalisering vil også kunne påvirke avstanden i forhold til de andre enhetene i foretaket.

En lokalisering er ofte resultatet av vekselvirkninger mellom strukturelle og strategiske løsninger som har bakgrunn i forhold innad i foretaksorganisasjonen, og dens forhold til omgivelsene.

En bør derfor forsøke å se disse ulike faktorene i sammenheng, framfor å benytte en-faktor forklaringer.

Drøftingen i denne avhandlingen tar hovedsaklig utgangspunkt i to ulike teoriretninger; lokaliseringsgeografi og den retningen innen organisasjonsteori som omtales som management-teori.

Enkelte har hevdet at lokaliseringsteorien har fokusert for mye på selve lokaliseringen, og har neglisjert det faktum at det geografiske aspektet ofte bare er et biprodukt av de strategier et foretak velger (Pred 1974, Wood 1978, Massey 1979, Walker og Storper 1981, Törnqvist 1982, Massey 1984, Lever 1987).

Tilsvarende er det romlige aspektet lite drøftet i organisasjonsteorien (Watts 1978, Wood 1978, Marshall 1982, McDermott og Taylor 1982). Til tross for at foretakets geografiske arbeidsdeling og strategier overfor markeder på ulike geografiske nivåer er svært viktig både for det enkelte foretak og de omgivelsene som det eksisterer innenfor. Den romlige dimensjonen bør derfor være et viktig element i forklaringen av foretakets "task environment" som omfatter de deler av omgivelsene som har relevans for foretakets målformulering og hvordan disse målene skal oppnåes. (Task environment begrepet er drøftet nærmere i Scott 1981, s 188). En av de få innenfor management-teorien som drøfter den romlige dimensjonen knyttet til foretaksorganisasjoner, er Rumelt (1974), som nevner geografisk diversifisering som en egen strategi. Ved å integrere en organisatorisk og geografisk tilnæringsmåte, kan en lettere fange opp de faktorer og prosesser som påvirker lokalisering og omlokalisering.

Geografiske studier som drøfter årsaker til flytting av hovedkontorer, har ofte tatt utgangspunkt i tradisjonelle forklaringer knyttet til push/pull-faktorer, det vil si ulike egenskaper knyttet til den respektive beliggenhet, før og etter flytting. Flytteårsakene kartlegges som regel først etter at omlokaliseringen har funnet sted.

De fleste av disse studiene har omfattet intraurbane flyttinger (Hoover og Vernon 1959, Goddard 1975, Quante 1976, Alexander 1979, Ley 1985). Mange av de samme flytteårsakene går igjen. Alexander (1979) sammenlignet 13 ulike studier av kontorflyttinger basert på data fra ulike land på 1960-70 tallet, og konkluderte med at plassmangel, høye leiekostnader, opphør av leieforhold og parkeringsproblemer var blant de flytteårsakene som forekom hyppigst (Alexander 1979).

Forøvrig ble organisatoriske endringer oppgitt som flytteårsak i 6 av undersøkelsene (Alexander 1979, s 48). En bør imidlertid være oppmerksom på at en del av disse studiene også omfattet andre kontorfunksjoner enn bare hovedkontorvirksomhet, noe som sannsynligvis har påvirket resultatet.

Mitt utgangspunkt er en hypotese om at svært få hovedkontorflyttinger kan tilskrives rene push/pull faktorer. En del flyttinger må også eller istedet forklares ved hjelp av en del ikke-romlige faktorer knyttet til endringer i strategiske og strukturelle forhold i det enkelte foretak, og dets atferd i forhold til omgivelsene. En av nøkkelinformantene som ble intervjuet uttalte seg slik:

"Tradisjonelle omlokiseringsårsaker er av liten betydning. Det er her snakk om en beslutning som må taes i et foretak som opplever en økonomisk krise."

Studiene som ble analysert i Alexanders undersøkelse gjaldt i hovedsak intraurbane flyttinger (Alexander 1979). I denne studien finnes imidlertid også en rekke eksempler på flyttinger mellom byer, og flyttinger fra byområder til kommuner uten bystatus. De to sistnevnte gruppene utgjorde tilsammen 53% av omlokiseringene (N=47, se kapittel 8).

En del av hovedkontorene har flyttet over forholdsvis lange avstander, ut over det som er vanlig å regne som naturlig pendlingsomland (Statistisk Sentralbyrå heretter forkortet SSB 1985a).

Er det noen sammenheng mellom flytteavstand og årsakene til flytting? Min hypotese er at push/pull-faktorer gjør seg først og fremst gjeldende i flyttinger over forholdsvis korte avstander, mens andre ikke-romlige faktorer dominerer når det er snakk om flyttinger over lengre strekninger. Det blir her viktig å avdekke om det er noen sammenheng mellom foretakets strukturelle og strategiske oppbygging, flyttårsak og valg av lokalisering.

Den omfattende fusjons- og oppkjøpsbølgen som har foregått innen næringslivet i Norge den senere tid har vært med på å aktualisere hypotesen om at dette også kan være årsak til del hovedkontorflyttinger.

1.2 Empiri og disposisjon

Empirien i avhandlingen er basert på opplysninger om Norges 500 største foretak målt etter bruttoomsetning regnskapsåret 1984. Disse foretakene er lagt inn i en database som blant annet inneholder opplysninger om hovedkontorenes lokaliseringsadresse for tidsperioden 1967-87. Dataene omfatter virksomhet innenfor ulike næringer, og både norskeide foretak og foretak med utenlandske eiere er representert.

Empirien i denne databasen er hovedsaklig innhentet i form av sekundærkilder som Norges Største Bedrifter 1967 til og med årgang 1987-88, Kompass 1986 og 1987, og ulike årsberetninger til foretak fra årene 1967 til 1987.

Dataene viser at 54 foretak flyttet hovedkontoret over en kommunegrense i løpet av de 20 år som undersøkelsen dekker. Førtisju av disse hovedkontorene deltok i en større intervjuundersøkelse våren 1988 (svarprosent 87). Opplysningene i denne undersøkelsen er blitt supplert med opplysninger fra årsberetninger, interne dokumenter og avisartikler.

Videre i avhandlingen har jeg valgt følgende disposisjon; Kapittel 2 er en organisatorisk og romlig drøfting av hovedkontoret og dets funksjoner. Hovedkontorer har tradisjonelt særlig vært lokalisert til større byer og omkringliggende forsteder. Hvilke organisatoriske og strukturelle forhold i et foretak forklarer dette, og hva er årsaken til at enkelte hovedkontorer velger andre lokaliseringssløsninger?

Kapittel 3 innledes med en drøfting av utviklingen innen lokaliseringsteorien, og en presentasjon av ulike geografiske studier som omhandler hovedkontorers lokalisering. Deretter drøftes sammenhengen mellom hovedkontorers lokaliseringsmønster og agglomerasjonsøkonomi. Kapittel 4 er en teoretisk analyse om mulige årsaker til at hovedkontorer flytter.

Kapittel 5 er en drøfting av forskningsstrategi, reliabilitet og validitet, mens kapittel 6 er en videre beskrivelse av utvalg, innsamlingsmetode, samt operasjonalisering av sentrale begreper i avhandlingen.

Kapittel 7 omfatter en empirisk presentasjon av hovedkontorers lokalisering i Norge de siste 20 år. Hva som kjennetegner dette lokaliseringsmønsteret, og hvilke endringer som har skjedd over tid er blant temaene som drøftes. Kapitlet drøfter også hva som kjennetegner de foretakene som velger å flytte hovedkontoret i forhold til "ikke-flyttere."

Kapittel 8 inneholder analysen av intervjuundersøkelsen, mens en videre teoretisk drøfting, konklusjon og oppsummering følger i kapittel 9.

KAPITTEL 2 HVA ER ET HOVEDKONTOR?

2.1 Innledning

I dette kapitlet vil jeg, ved hjelp av en organisasjons-teoretisk og geografisk tilnærming, drøfte foretakets geografiske arbeidsdeling, og forsøke å se foretaksorganisasjonen litt fra innsiden. Hva er egentlig et hovedkontor? Hva kjennetegner den interne arbeidsdeling i en foretaksorganisasjon, og hva er hovedkontorets arbeidsoppgaver i denne sammenheng? Hvordan er ledelsens arbeidsform og kommunikasjonsform innad og i forhold til omgivelsene? Hovedkontorer i større foretak og konsern ligger tradisjonelt i de største byene eller deres forsteder. Hvilke interne strukturelle og strategiske forhold i en foretaksorganisasjon gjør storbyer til attraktive lokaliseringer for hovedkontorer, og hva er årsaken til at noen foretak velger andre geografiske løsninger? Utgangspunktet for denne drøftingen er at organisasjonen betraktes som et åpent system -et system som lar seg påvirke også av eksterne forhold (Scott 1981). Omgivelser som i større eller mindre grad angår eller har relevans for foretaksorganisasjonens målformulering (strategier) og måloppnåelse, kan defineres som "task environment" (Thompson 1967, Solvang 1976, Scott 1981, McDermott og Taylor 1982). Hverken foretakene eller omgivelsene er a-historiske, men er preget av historisk og romlig kontekst. Drøftingen her er et forsøk på å forstå hva hovedkontorer er, og hvorfor de er lokalisert der de er.

2.2 Hovedkontorbegrepet

En del studier som drøfter lokalisering eller flyttinger av næringsvirksomhet i urbane strøk, unnlater å skille mellom hovedkontorer og annen kontorvirksomhet (f.eks. Goddard 1975, Goddard og Morris 1976, Alexander 1979, Daniels 1979).

En bør imidlertid anta at hovedkontorer i mange tilfeller både er mindre mobile (foot-loose) og mindre fleksible enn andre kontorer med mer rutiniserte arbeidsoppgaver, i valg av lokalisering. Dette skyldes ikke bare de funksjoner og arbeidsmåter som kjennetegner hovedkontorets virksomhet, men også det faktum at beslutningstakerne i en omlokaliseringssituasjon ofte er de samme som berøres av en eventuell hovedkontorflytting. Personpreferanser i lokaliseringsbeslutninger blir også tillagt stor betydning i en rekke sammenhenger (Cyert og March 1963, Haines 1970, Business Week 1972, Webber 1972, Schmenner 1982, Edwards 1983, Ahnström 1984).

Et hovedkontor kan defineres som den organisatoriske enheten som foretar de overordnede og strategiske beslutninger i et foretak. Hovedkontorbegrepet kan operasjonaliseres som den enheten hvor toppledelsen inkludert administrerende direktør befinner seg. En slik definisjon er ikke alltid helt uproblematisk. For eksempel kan det diskuteres hvor det tidligere Bergen Banks hovedkontor reelt befant seg. Registreringsadressen og det formelle hovedkontoret lå nemlig i Bergen, mens det administrative tyngdepunktet og en del tradisjonelle hovedkontorfunksjoner befant seg i Oslo. Administrerende direktør i Bergen Bank uttalte i et avisintervju at han tilbrakte mellom 80-100 dager i året i Oslo, og at han derfor rent fysisk hadde sete i begge byer (Lerøen og Bjelland 1989) 1). Det finnes eksempler på virksomheter som opererer med 2 hovedkontoradresser fordelt på ulike geografiske regioner i ett land, men bare ett av disse hovedkontorene vil kunne oppfylle den operasjonelle definisjonen som er nevnt ovenfor. Blant annet fant Ahnström eksempler på tyske foretak som opererte med flere hovedkontoradresser (Ahnström 1973, s 57). I unntaksvise tilfeller er administrerende direktør leder for mer enn ett lands hovedkontor. Blant annet er direktøren i et fransk datterforetak i Norge samtidig leder for selskapets finske datterforetak (Opplysninger fra intervjuundersøkelsen). 1)

I 1990 ble fusjonen mellom Bergen Bank og Den Norske Creditbank iverksatt, og den nye foretaksorganisasjonen fikk navnet Den Norske Bank. I følge fusjonskonseptet ble hovedkontoradressen i Bergen, mens avdelingen rettet mot myndighetskontakt og internasjonal virksomhet ble lagt til Oslo (Bergen Bank 1989).

Det finnes også et eksempel på et 100% norskeid foretak som har planer om å flytte hovedkontoret til Frankrike. De eksemplene som er nevnt her hører imidlertid til unntakene.

Hovedkontorer finnes både i enkeltbedrifter, foretak og konsern. Enkeltbedriften er som regel den minste av disse enhetene, mens foretak og konsern kan bestå av en eller flere bedrifter.

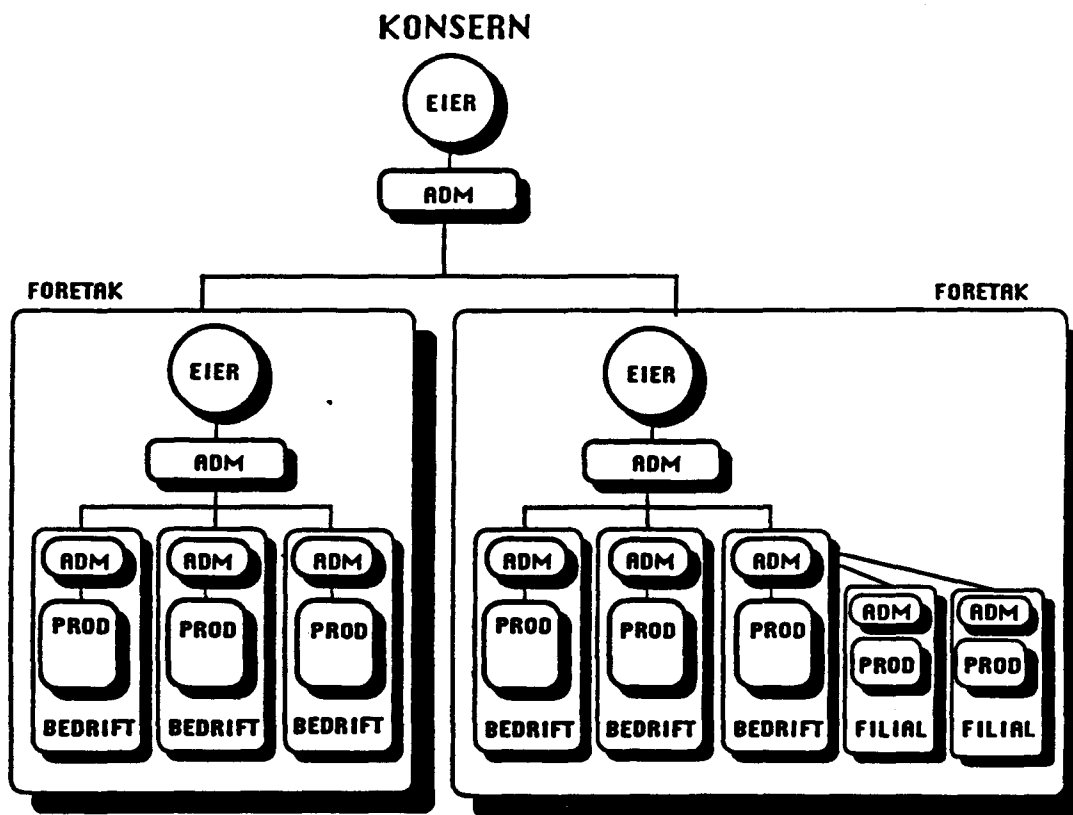
Definisjonen på en bedrift er en lokal funksjonell enhet som hovedsakelig opererer innenfor en enkelt næring, mens et foretak kan defineres som en institusjonell enhet som omfatter all virksomhet som drives av samme eier (SSB 1983). Dette kan både være enkeltbedriftsforetak og flerbedriftsforetak, og følgelig kan et foretak ha enheter lokalisert på flere steder. Disse enhetene kan omfatte en eller flere virksomheter innen samme næring, eller være spredt på ulike mer eller mindre beslektede næringer (jf. kapittel 2.6).

Hovedkontoret kan også utgjøre deler av et konsern, en organisasjonsform som kan defineres som en sammenslutning av foretak som juridisk sett er selvstendige, men som økonomisk sett utgjør en samlet enhet. Konsernet kontrollerer ofte foretakene juridisk gjennom aksjeeie. For at reell kontroll skal oppnås, kreves som regel aksjemajoritet, noe som i de fleste tilfeller betyr mer enn 50% av aksjene (SSB 1983). Eierforhold er forøvrig nærmere drøftet i kapittel 2.7.

Det organisatoriske kartet for begrepene konsern, foretak og bedrift er vist i figur 2.1. Avhandlingen tar hovedsakelig utgangspunkt i data på foretaks- og konsernnivå, men foretaksbegrepet blir benyttet som fellesbetegnelse, når ikke annet er nevnt. (Et konsern er et foretak, men ikke alltid vice versa). Enkelte data hentet fra sekundærkilder er på bedriftsnivå (jf. kapittel 2.8).

Et selvstendig foretak består av en toppledelse, mens konsernet opererer med lederfunksjoner på minst 2 ulike nivåer, i form av ett eller flere hovedkontorer utenom konsernhovedkontoret. Konsernet kan derfor oppfattes som en gruppe foretak som holdes sammen av en felles morenhet.

Dette betyr at foretak som er datterforetak i et konsern, i større eller mindre grad kan styres og kontrolleres av 2 hovedkontorer (jf. figur 2.1). Arbeidsdelingen og grad av kontroll mellom konsernhovedkontor og datterforetakets hovedkontor er nærmere drøftet i kapittel 2.7.



Figur 2.1 Organisasjonsstruktur for bedrifter, foretak og konsern.

McDermott og Taylor (1982) valgte en noe annen inndeling enn det vi finner i figur 2.1. Virksomheter ble klassifisert etter 3 ulike nivåer; Nivå 1 omfattet operasjonelle enheter, fabrikker, lager og kontorvirksomhet. Nivå 2 bestod av selvstendige foretak og datterforetak, mens nivå 3 utgjorde konsern eller grupper av foretak. En svakhet ved deler av lokaliseringsgeografien er at den ofte utelukkende har operert på nivå 1, istedet for å betrakte ulike typer operasjonelle enheter som deler av en større organisatorisk helhet. Denne avhandlingen vil forsøke å rette oppmerksomheten også mot nivå 2 og 3.

Pred (1977) kaller konsern bestående av konsernhovedkontor og datterforetakshovedkontor for "polysentriske", men dette behøver ikke bety at disse enhetene alltid er lokalisert i forskjellige byer eller på forskjellige steder. For eksempel har Nora Industrier A/S sitt konsernhovedkontor i Oslo. Datterforetaket Nora Mineralvanns kontor er også lokalisert i samme by, mens Nidar Bergene, ett annet av Nora-konsernets datterforetak, har sitt hovedkontor i Trondheim (Nora Industrier 1987). Denne geografiske arbeidsdelingen er blant annet resultat av tidligere fusjoner. Nidar-Bergene ble en del av Nora-konsernet etter en fusjon i 1987, mens en tidligere fusjon i 1980 førte de to sjokoladeprodusentene Nidar og Bergene sammen. En av konsekvensene av 1980-fusjonen var at Bergene's tidligere hovedkontor i Oslo ble flyttet til Nidar i Trondheim. Det finnes andre geografiske løsninger enn den som her nettopp er skissert. Aker, et annet norsk storkonsern, har f.eks. konsernhovedkontoret og flere av datterforetakenes hovedkontorer samlet på Aker Brygge i Oslo (Aker 1987).

Konsernhovedkontor og datterforetakets hovedkontor kan være geografisk samlokalisert eller geografisk adskilte enheter. Noen datterforetak har tidligere vært egne selvstendige foretak, men er senere blitt kjøpt opp og blitt en del av et større konsern.

I en del tilfeller vil slike foretak ha en forholdsvis autonom status i forhold til resten av organisasjonen, og noen ganger medfører dette at foretaket beholder sitt opprinnelige hovedkontor. Andre ganger fører fusjoner eller oppkjøp til en total organisatorisk omstrukturering, hvor man også revurderer tidligere lokaliseringssløsninger. I kapittel 4 drøftes fusjoner i tilknytning til hovedkontorflyttinger.

Samlokalisering eller geografisk adskillelse av konsernhovedkontor og andre hovedkontor, er ofte avhengig av hvilke koblinger enhetene har til hverandre (jf. kapittel 2.6). Samtidig kan en ny geografisk plassering endre allerede eksisterende koblinger mellom mor- og datterforetak.

Med henblikk på å kunne utnytte felles ekspertise og infrastruktur vil det være mer rasjonelt med en samlokalisering i de tilfeller hvor flere av foretakene er integrert i en felles produksjonskjede, enn i de tilfeller hvor konsernet er et konglomerat med foretaksenheter bestående av flere ubeslektede virksomheter og næringer. Geografisk adskillelse kan også være fordelaktig i tilfeller hvor datterforetakene dekker ulike geografiske områder, som f.eks. ulike land (jf. kapittel 2.8).

Noen ganger har hovedkontor og produksjon samme adresse. En britisk studie viste at sjansen for at hovedkontor og produksjon er samlokalisert er større i enproduksjonsforetak enn i virksomheter med flere produksjonsenheter. Hvis foretaket eide mange fabrikker, og disse var konsentrert til en region, lå hovedkontoret i mange tilfeller i det samme regionale senteret. Flerregionsforetak hadde derimot ofte hovedkontoret i landets viktigste by (Evans 1973). Westaway (1974) fant at det var en sammenheng mellom sentralitet og foretaksstørrelse. Jo større foretaket var, jo større sannsynlighet var det for at hovedkontoret lå i London. (Sammenhengen mellom foretaksstørrelse og lokalisering vil bli nærmere drøftet i tilknytning til det empiriske materialet i kapittel 7).

Årsaken til en adskilt hovedkontorlokalisering og tendensen til storbylokalisering i flerlokaliseringsforetak og større foretak, ligger både i behovet for agglomerasjonsfordeler i form av høyere-ordens funksjoner, tilgang på ulike typer arbeidskraft, informasjonstilgang etc, men også i ønsket om å ha en nøytral posisjon i forhold til enheter lokalisert andre steder.

Samlokalisering av hovedkontor og driftsenheter er vanlig innenfor deler av den standardiserte produksjon (Massey 1984). Innen næringer som f.eks. gruvedrift og metallproduksjon, består markedet ofte av store kunder på langsiktige kontrakter. For denne type virksomhet vil en sentral lokalisering være av mindre betydning. Videre vil foretak som har problemer med produksjonsprosessen, kanskje velge å flytte kontroll- og styringsfunksjonene til produksjonsstedet.

Foretak som ønsker en desentralisert hovedkontorlokalisering kan velge ulike organisatoriske løsninger. Noen foretak desentraliserer og samler alle hovedkontorfunksjonene på ett sted, andre velger en delt geografisk løsning hvor noen funksjoner får en mer sentral lokalisering. En tredje løsning som er mulig for datterforetak, er å overføre en del oppgaver og ansvar til konsernhovedkontoret.

Drøftingen i kapittel 2 omfatter blant annet hovedkontorers lokalisering sett i forhold til andre enheter i foretaket. Igjen bør en være oppmerksom på at den eksisterende geografiske arbeidsdelingen i et foretak er resultat av mer eller mindre historiske beslutninger, men denne arbeidsdelingen behøver ikke være den mest rasjonelle løsningen i forhold til dagens situasjon. Er arbeidsdelingen for uhensiktsmessig i forhold til foretakets nåværende strategier og øvrige tilpasning overfor omgivelsene, kan det være nødvendig med en eller annen form for geografisk justering.

2.3 Organisasjonsstruktur og intern arbeidsdeling

En av årsakene til at organisasjoner eksisterer, er at de gir muligheter for en koordinert arbeidsdeling, både når det gjelder fordelingen av arbeidsfunksjoner mellom ulike etater, og med hensyn til hvilke personer som skal utføre de forskjellige arbeidsoppgavene (Mansfield 1984). Dette betyr likevel ikke at foretaksorganisasjonen er en "problemfri" enhet preget av konsensus.

Organisasjoner produserer konflikter og maktrelasjoner mellom personell i ulike avdelinger, på ulike nivåer, og med ulikt ansvarsområde (Cyert og March 1963, Lever 1987). Den eksisterende organisasjonsstruktur i et foretak vil kunne påvirke organisatoriske løsninger i en eventuell omlokaliseringssituasjon (jf. kapittel 4).

Hvordan kan så organisasjonsstrukturen i en foretaksorganisasjon beskrives? Ingen organisasjoner er identiske, fordi de er er unikt utformet på basis av det enkelte foretaks historiske bakgrunn, organisasjonskultur, størrelse, geografiske spredning og den virksomhet som drives. Det er likevel mulig å identifisere noen hovedformer:

- 1) Funksjonelle foretaksorganisasjoner
- 2) Divisjonaliserte foretaksorganisasjoner
- 3) Divisjonaliserte foretaksorganisasjoner med holdingselskap

(Rumelt 1974, Chapman og Walker 1987).

En tradisjonell funksjonell foretaksorganisasjon består ofte av én enhet plassert på ett geografisk sted. Denne organisasjonsformen er særlig vanlig i mindre foretak og i virksomheter konsentrert rundt én næring (Chandler 1977).

Den moderne divisjonaliserte organisasjonen består derimot av flere selvstendige enheter som kan utskilles i konsernets samlede regnskapsførsel (Chandler 1977).

Disse enhetene kan operere som egne selvstendige profittsentra. I denne type organisasjoner er beslutninger som knyttes til produksjon og markedsføring ofte overlatt til det enkelte datterforetak, mens større investeringer og andre større beslutninger gjøres sentralt ved konsernhovedkontoret (Räsänen 1987). Det er med andre ord snakk om ledelse på to nivåer, hvor den øverste ledelsens oppgave er å allokere ressurser fra ulike deler av organisasjonen, og kontinuerlig vurdere nye finansielle strategier (Rumelt 1974). Oppgavene i det lavere ledersjiktet har som regel en kortere tidshorisont, og er vanligvis knyttet til den daglige driften. Arbeidsfordelingen mellom de to nivåene kan endre seg over tid, og varierer dessuten fra foretak til foretak.

En sterkere satsing på funksjoner knyttet til strategisk planlegging og mer langsiktige og store investeringer, knytter ofte hovedkontorfunksjoner, bank og børs nærmere sammen, og kan følgelig påvirke valg av lokalisering (Westaway 1974). Ikke minst gjelder dette foretaksorganisasjoner som satser på eksterne vekststrategier i form av fusjoner og oppkjøp (jf. kapittel 2.6).

I noen tilfeller organiserer disse foretakene hovedkontoret som et holdingselskap. Som regel består holdingselskapets hovedkontor bare av et fåtall personer som arbeider med finans juridiske spørsmål, og andre overordnede oppgaver som ikke overlates til de ulike divisjonskontorene. Konsernledelsen er i mange tilfeller geografisk adskilt fra den øvrige virksomheten i konsernet. Denne adskillelsen kan være et viktig element med henblikk på å skape avstand og "nøytralitet" i forhold til de ulike enhetene i organisasjonen.

Massey har hevdet at enkelte multinasjonale foretak, nettopp på grunn av store avstander i forhold til produksjonen, kan distansere seg fra lokale problemer på fabrikkene (Massey 1984). Avstand kan også være viktig for holdingselskaper som er opptatt av kjøp og salg av foretak, og for virksomheter som har planer om å foreta en omfattende omstrukturering og/eller rasjonalisering. Det finnes andre foretaksorganisasjoner hvor holdingselskapet i realiteten bare er et papirselskap (uten ansatte).

Hvordan oppgaver skal styres, koordineres og kontrolleres er viktige faktorer i valg av strukturell og lokaliseringsmessig oppbygging av en foretaksorganisasjon. Valg av organisasjonsform er dessuten avhengig av hva som er på "mote" (Rumelt 1974). Divisjonaliserte organisasjoner er en forholdsvis ny organisasjonsform som oppstod i USA rundt 1920, men ble ikke vanlig i Vest-Europa før på 1960-70 tallet (Chandler 1962, Chapman og Walker 1987). Nye organisasjonsformer har også sammenheng med nye teknologiske innovasjoner innenfor transport og kommunikasjon (Dicken 1986).

Et gjennomgående trekk innenfor mange foretak er at organisasjonen blir stadig mer komplisert med hensyn til funksjonell oppbygging og arbeidsdeling mellom individer. Det er flere årsaker til dette. Tradisjonelle funksjonelle organisasjoner var som regel eid av en enkeltperson eller en familie (Westway 1974). Ofte var kontroll- og styringsfunksjoner samlet hos ett individ, men etterhvert som foretaksorganisasjonen økte i størrelse og kompleksitet, begynte entreprenørene å ansette en egen ledelse til å styre og koordinere produksjonsprosessen (Galbraith 1967, Firn 1975, Chandler 1962, Teulings 1985). Galbraith (1967) har omtalt dette lederskiktet som "the technostructure".

Denne første arbeidsdelingen i hovedkontoret var knyttet til kontroll og styring av selve produksjonen, men senere fulgte tilsvarende delegering av oppgaver knyttet til innovative, administrative og institusjonelle funksjoner (Teulings 1985). (Begrepene er nærmere drøftet i kapittel 2.4).

Den nye arbeidsdelingen økte behovet for spesialisert og høyere utdannet arbeidskraft. Dette gjaldt både etterspørsel av nyutdannet arbeidskraft, men også behov for arbeidstakere med arbeidserfaring fra andre foretak eller fra offentlig sektor. I våre dager er "head-hunting" en mye benyttet rekrutteringsform blant en del av toppene i næringslivet. De største byene i Norge har som regel det beste arbeidskrafttilbudet av denne spesielle typen arbeidskraft.

Større grad av intern arbeidsdeling i ulike deler av foretaksorganisasjonen har økt behovet for høyere kvalifisert arbeidskraft som skal ivareta leder- og kontrollfunksjoner. Mange arbeidsoppgaver er etterhvert blitt knyttet til koordinering.

Et viktig nøkkelord i moderne foretaksstrategi er fleksibilitet og spesialisering, noe som både gjelder produksjon, (teknologi, arbeidskraft, varespekter) og leder og kontrollfunksjoner. Bruken av deltids- og temporær arbeidskraft er blitt mer vanlig (Lloyd 1989). Denne type arbeidskraft er i mange tilfeller best tilgjengelig i de større byene (Lloyd 1989). Nye organisasjonsformer, foretaksstrategier og situasjonen på arbeidsmarkedet blir derfor en viktig del av urbaniseringsprosessen.

Økt kompleksitet i foretaksorganisasjonen og dets omgivelser medfører at foretakets eksterne relasjoner blir stadig viktigere. Skjerpede konkurranseforhold på ulike geografiske nivåer gjør at ledelsen blir stadig mer avhengig av ulike informasjonskilder. Den øverste ledelsen har derfor delegert mange av sine opprinnelige arbeidsoppgaver, og istedet inntatt en "politiker"-rolle (Mansfield 1984). For denne type ledelse blir det derfor stadig viktigere å være der hvor tingene foregår, og mange studier vektlegger nettopp informasjonsbehov som en viktig lokaliseringsfaktor (Törnqvist 1970, Pred 1974 Code 1983, Dunning og Norman 1983, Chapman og Walker 1987). Informasjonsbehov ble nærmest neglisjert i de klassiske lokaliseringsmodellene, men er senere blitt en viktig faktor i drøftingen av agglomerasjonsøkonomi (jf. kapittel 3.5).

Et annet viktig moment som taler for en sentral lokalisering av kontroll og lederfunksjoner, er at mange ledere er representert i styret i andre foretak (Westaway 1974). Betydningen av uformelle sosiale kontakter som informasjonskilde bør heller ikke undervurderes.

Nye organisasjonsformer påvirker ikke bare urbaniseringsprosessen, men har også regionale konsekvenser. Viktige beslutninger overlates til lederne ved konsernhovedkontorene i storbyene, mens lederne i datterforetakene på regionalt og lokalt nivå utfører rutinefunksjoner og mindre krevende arbeidsoppgaver (Firn 1975). Denne arbeidsdelingen kan føre til at mange ledere med et høyt kvalifikasjons- og ambisjonsnivå foretrekker storbyens arbeidsmarked framfor arbeid i distriktene. Resultatet blir et A-lag og et B-lag av ledere, noe som er med på å øke den regionale ubalansen. Høyere utdannet og annen kvalifisert arbeidskraft er ofte mangelvare på mindre steder, og dette betyr en ytterligere svekkelse av distriktenes posisjon i forhold til sentrum.

Den arbeidsdelingen som har funnet sted i ledelsen, er analogt med tilsvarende oppsplitting av arbeidsoppgaver knyttet til selve produksjonsprosessen (Chandler 1962). Den nye arbeidsdelingen innenfor hovedkontorets virksomhet har gitt nye muligheter for interne stordriftsfordeler:

"The basic reasons for its success was simply that it clearly removed the executives responsible for the destiny of the entire enterprise from the more routine operational activities, and so gave them the time, information and even psychological commitment for long term planning and appraisal".

(Chandler 1962, s 309).

Disse interne stordriftsfordelene gjorde det mulig å fordele virksomheten på flere næringer og produktområder, og samtidig operere over et større geografisk område.

På denne måten kan man både få økt risikospredning, økt fleksibilitet og flere muligheter til å utnytte ulike steders komparative fortrinn. Fra et marxistisk synspunkt er moderne divisjonaliserte foretaksorganisasjoner slik de beskrives hos Chandler, en naturlig konsekvens av kapitalakkumulasjonen (Walker og Storper 1981).

Ikke alle organisasjoner har valgt en divisjonalisert organisasjonsstruktur. Særlig en del mindre funksjonelle organisasjoner har ennå eier- og styringsfunksjonene samlet hos en enkeltperson. En slik konsentrasjon kan begrense mulighetene for en mer langsiktig strategisk planlegging:

"He himself bears the responsibility for gathering information, assessing it and making decisions regarding all aspects of the company-business, finance, marketing, production and product development."

(Sweeny 1987, s 146).

En av årsakene til manglende delegering, er at en del mindre foretak har for lav inntjening til å lønne flere ledere og flere kontorstillinger. Enkelte ledere er også lite villig til å dele sin maktposisjon med andre. En del av foretakene er dessuten lokalisert på steder hvor det kan være vanskelig å skaffe arbeidskraft med nødvendig kompetanse. Noen foretak har dessuten fordeler av en enkel organisasjonsstruktur. Det blir blant annet hevdet at små foretaksorganisasjoner med en enkel organisasjon vanligvis er mer fleksible overfor endringer i markedet (Scott 1981).

Små foretak har gjerne eier- og lederfunksjoner samlet, og er preget av en forholdsvis enkel organisasjonsstruktur. I andre, gjerne litt større funksjonelle organisasjoner, kan den organisatoriske arbeidsdeling baseres på stabsfunksjoner, som f.eks. finans, markedsføring, planlegging, personal og teknisk styring, framfor en organisatorisk inndeling basert på produktområder.

Det siste kjennetegner vanligvis de divisjonaliserte foretaksorganisasjonene (Teulings 1985). Det finnes også en rekke foretak som kombinerer disse 2 inndelingene i en og samme organisasjon.

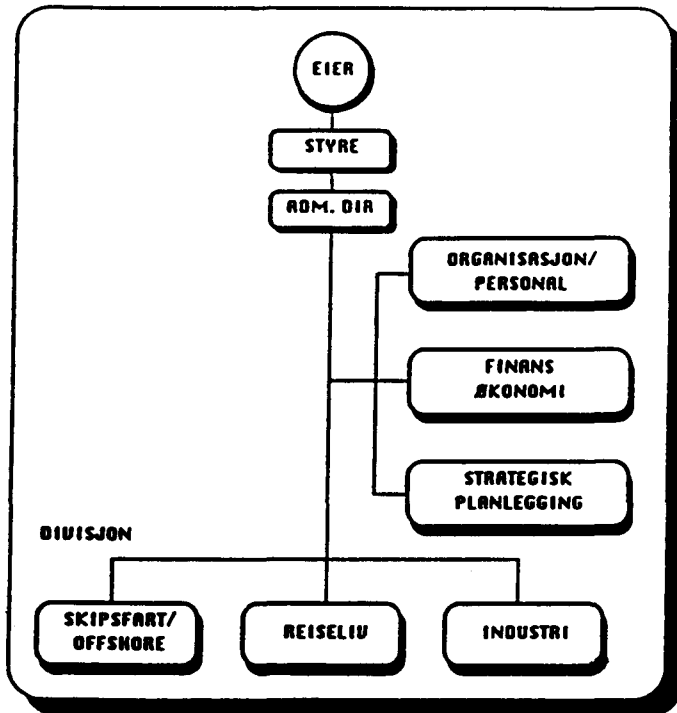
2.4 Hovedkontorets funksjoner

Kontoraktivitetene kan enten utgjøre en liten del, eller alternativt dominere et foretak fullt ut. Dette er blant annet avhengig av aktivitetstype (næring) og grad av kompleksitet i forhold til de oppgaver foretaket utfører. I et forsikringsselskap preger kontoraktiviteter foretakets virksomhet, mens kontorfunksjoner som regel bare er en liten del av arbeidsoppgavene i et produksjonsforetak. Det er også store forskjeller på størrelsesforholdet mellom administrasjon og produksjon i foretak innen ulike industrier. Foretak i deler av den standardiserte produksjon har ofte forholdsvis få personale knyttet til hovedkontoret i forhold til produksjonen, mens f.eks. foretak innen elektronikk og farmasøytisk industri har ofte store hovedkontor og FoU-enheter.

I drøftingen av funksjonell inndeling er det viktig å skille mellom den formelle inndeling slik som den framstilles på et organisasjonskart, og den reelle inndeling slik den preger hovedkontorets daglige arbeid. Figur 2.2 er et eksempel på et formalisert organisasjonskart slik det presenteres i mange årsberetninger.

Oppgavene som utføres ved et hovedkontor kan inndeles i ulike funksjonsområder: Produksjonsfunksjonen omfatter kontroll og styring av de arbeidsprosesser foretaket er involvert i. Den innovative funksjonen er oppgaver omkring produkt- og markedsutvikling, mens den administrative funksjonen omfatter aktiviteter knyttet til kapitalakkumulasjon, investeringer og personalpolitikk. Den institusjonelle funksjonen omfatter eierforhold, og hvordan foretaket skal legitimere sin virksomhet innad og i forhold til omgivelsene (Teulings 1985). (En lignende funksjonell inndeling er drøftet i Rees 1974).

Hver av disse funksjonene har sin rasjonalitet, også når det gjelder lokaliseringspreferanser. For produksjonsfunksjonen kan det være viktig å være samlokalisert med produksjonen.



Figur 2.2 Eksempel på et organisasjonskart.

Den innovative funksjonen som omfatter FOU-virksomhet, vil kanskje foretrekke en lokalisering i nærheten av relevante forskningsinstitusjoner, mens markedsføringsfunksjoner vil velge en sentral beliggenhet i forhold til foretakets hovedmarked. Den administrative funksjonen vil kanskje vektlegge betydningen av å være lokalisert i nærheten av bank- og finansmiljøer, mens den institusjonelle funksjonen har behov for kontakt med myndigheter, massemedia og selskapets styre.

Det som er beskrevet her, må kunne karakteriseres som en ideal-modell, men om dette blir etterfulgt og iverksatt er noe ganske annet.

Hva som er rasjonelt er heller ikke alltid like entydig, og vil dessuten kunne endre karakter over tid. Beslutninger som i utgangspunktet er rasjonelle kan senere gi uheldige bi-effekter.

For eksempel kan et foretaks oppkjøps eller internasjonaliseringsstrategi bidra til at hovedkontorets geografiske plassering blir ugunstig fordi foretakets geografiske tyngdepunkt har forskjøvet seg. (En omfattende drøfting av rasjonalitetsaspektet finnes blant annet i March 1988).

Hvilke lokaliseringspreferanser som er avgjørende, kan være resultat av funksjonenes relative betydning i forhold til foretakets viktigste virksomhet. Ofte kan flere av lokaliseringspreferansene oppfylles i en storby. Andre ganger må hovedkontorets funksjoner splittes opp i flere geografisk adskilte enheter for å tilfredstille flere lokaliseringsbehov (faktorer).

Grad av sentralisert eller desentralisert arbeidsdeling av ledelses- og kontrollfunksjoner vil variere fra foretak til foretak. En sentralisert arbeidsdeling har fordeler av at beslutningene taes av de mest kvalifiserte arbeidstakerne, forutsatt at disse sitter i toppen av organisasjonshierarkiet. Beslutningstakerne vil være lett tilgjengelige for hverandre, og dette vil dermed kunne lette koordineringsarbeidet innad i organisasjonen.

Beslutninger som fattes i et sentralisert system vil ihvertfall teoretisk lettere tjene hele organisasjonen framfor gruppeinteresser. Sammenlignet med en desentralisert arbeidsdeling er denne modellen ofte mindre personalkrevende og gir større muligheter for standardisering og oppnåelse av stordriftsfordeler både med henblikk på arbeidsrutiner og antall ansatte.

En omstrukturering fra en desentralisert til en mer sentralisert arbeidsdeling kan både ha organisatoriske og geografiske konsekvenser.

Gjensidige Forsikring uttalte f.eks. at de ville spare minst 50 årsverk ved en omstrukturering og samling av hovedkontorfunksjonene i et felles nybygg på Lysaker (Schiefloe 1989).

En sentralisert arbeidsdeling medfører at ledelses- og kontrollfunksjoner er samlet i ett hovedkontor, mens en desentralisert modell vil medføre en organisatorisk og geografisk spredning av funksjoner på flere kontorenheter (Penrose 1980).

I noen foretak er driftsorganisasjon(er) og hovedkontor samlokalisert, mens i andre foretak er denne type funksjoner geografisk adskilt. Det finnes også en tredje variant: Enkelte oljeselskaper har valgt å flytte deler av hovedkontorvirksomheten til driftsorganisasjonen i Stavangerområdet, mens det opprinnelige hovedkontoret i Oslo er beholdt som et "myndighets- og samfunnskontaktkontor".

En desentralisert arbeidsdeling kan ha sine fordeler. Standardisering av funksjoner letter overføring av personell mellom avdelinger og gir muligheter for en desentralisert arbeidsdeling. En desentralisert løsning medfører delegering av ansvar, og muliggjør blant annet utnyttelse av lokalkunnskap hos beslutningstakere på et lavere organisatorisk nivå. Foretaket vil på denne måten kunne oppfange lokale variasjoner. Gjennom delegering av beslutninger vil overføring av informasjon og saksbehandling dessuten kunne gå raskere. Dette modellalternativet vil på den annen side øke behovet for personell i ledelsesfunksjoner, og dermed gi økte muligheter for læring, personlig karriere og økt ansvarsfølelse hos flere arbeidstakere (Cohen 1986). Noe som taler mot en for omfattende arbeidsdeling og geografisk spredning, er at en del funksjoner som kantiner, sentralbord, etc. må dupliseres. Dette medfører økte driftskostnader, som til slutt kan bli så omfattende at de fullstendig overskygger de fordelene som opprinnelig ble oppnådd:

"De 6 adressene betyr blant annet 6 kantiner, 6 postavdelinger og store budfunksjoner"

(Schiefloe 1989).

Slike situasjoner kan tilslutt framtvinge en omstrukturering og omlokalisering, noe som blant annet skjedde i det tilfellet som Schiefloe beskriver. Duplisering av funksjoner kan være resultat av en sammenslåing av to foretak.

En omfattende gjennomgang og omstrukturering av organisasjonen etter fusjonen kan derfor gi omfattende rasjonaliseringsgevinster både med hensyn til funksjoner, materiell og personell.

Arbeidsdeling og sysselsetting ved hovedkontoret kan både påvirkes av ekspansjon og reduksjon av driften eller omsetningen i et foretak.

Tilsvarende endringer kan skje ved innføring av ny teknologi. Innenfor kontorsektoren har automatisering ført til omfattende strukturelle endringer, noe som blant annet har skjedd innenfor bank og forsikring. Automatiseringen har først og fremst omfattet de rutiniserte og standardiserte arbeidsoppgavene, men etterhvert er det også utviklet en del edb-systemer for høyere ordens funksjoner. Kanskje betyr denne tendensen at andelen av høyere ordens funksjoner i hovedkontoret øker, fordi stadig flere eksperter må ta seg av ekspertsystemene. I så fall vil en storbylokalisering stadig bli viktigere.

2.5 Ledelsens arbeids- og kommunikasjonsform

Mange av de arbeidsoppgavene som utføres ved et kontor medfører kommunikasjon mellom ulike aktører (Pye 1979). Hovedkontorer og andre kommunikasjonsintensive aktiviteter vektlegger betydningen av en sentral lokalisering i forhold til marked, konkurrenter, myndigheter, ulike servicetilbud, kommunikasjoner og kvalifisert arbeidskraft. Ofte begrunnes denne type lokalisering med behovet for "ansikt til ansikt" kontakt (Rees 1974, Gad 1979, Törnqvist 1982, Ley 1985).

Moderne kommunikasjons- og transportteknologi har gjort det mulig å betjene et langt større geografisk marked til lavere kostnader (Williamson og Ouchi 1981).

Men denne teknologien har bare i liten grad erstattet uformelle kontakter og vanlig møtevirksomhet (Pred 1974, Goddard 1975, Ley 1985, Törnqvist 1990).

Valg av lokalisering og dermed også kommunikasjonsform, henger delvis sammen med den arbeidsformen som finnes i et hovedkontor.

Kotters feltstudie i amerikanske foretak viste at direktørens daglige arbeid var preget av samvær og samtaler med andre. De fleste møtene var av kort varighet, og ikke planlagt på forhånd (Kotter 1982). En annen undersøkelse fra Sverige viste at foretaksledere benyttet mellom 30-50 timer, ja enkelte opptil 60 timer i uka på direkte personkontakter (Törnqvist 1986, s 299). På et lavere beslutningsnivå vil kontakttiden som regel være mindre (Persson 1974).

I en beslutningsprosess kan det skilles mellom grunninformasjon som knyttes direkte til beslutningen, og tilleggsinformasjon som bare indirekte påvirker et vedtak. En del av denne informasjonen formidles i forholdsvis ustrukturerte former i korridorer, på møter eller i form av telefonsamtaler, andre ganger gjennom tidsskrifter og dokumenter (Horváth og Ramström 1971). Det uformelle kontaktnettet knyttet til individenes privatsfære må heller ikke undervurderes.

Med en arbeidsform preget av direkte personkontakter er det viktig for lederne å ha en strategisk plassering i forhold til relevante kontaktsfærer, og denne kan lettest oppfylles i en storby. Storbyene er viktige møtearenaer, og har samtidig viktige transportforbindelser med andre byer og steder, både nasjonalt og internasjonalt. Kommunikasjon i en eller annen form utgjør dermed en viktig faktor i storbyens agglomerasjonsøkonomi (jf. kapittel 3.3 og 3.5).

Kontakter mellom ulike nivåer og funksjoner innad i hovedkontoret, mellom andre deler av foretaksorganisasjonen eller kontakter eksternt, krever kommunikasjon mellom ulike aktører.

Eksempler på ulike kommunikasjonsformer er møtevirksomhet, telefonsamtaler, edb-kommunikasjon, audiovisuell kommunikasjon og telefax. Hvilken kommunikasjonsform som velges, er avhengig av type og omfanget av den informasjonen som utveksles. Thorngren (1970) skiller mellom kontakter og kommunikasjon knyttet til orienterende oppgaver, planleggingsoppgaver og rutiniserte (programmerte) oppgaver. Dette er aktiviteter som finnes i et hovedkontor.

De orienterende oppgavene kjennetegner først og fremst ledelsens arbeid, men forekommer selvsagt også i andre deler av foretaksorganisasjonen (Horváth og Ramström 1971). Kommunikasjonen knyttet til denne type oppgaver skjer ofte i form av "ansikt til ansikt" kontakt, både som uformelle samtaler eller i form av mer formaliserte møter planlagt i forveien. Kontakttiden er svært varierende, og kan både involvere deltagere fra hovedkontoret, deltagere fra andre deler av foretaksorganisasjonen og folk utenfra.

Møtehyppighet, hvor møtene holdes, og hvem som utgjør de viktigste og hyppigste møtedeltagerne, er viktige stikkord med henblikk på om hovedkontoret kan løse sine orienterende oppgaver på en effektiv måte i eksisterende eller en ny lokalisering.

For foretaksorganisasjoner som deltar i omfattende møtevirksomhet utenfor "huset", er direkte og indirekte kostnader med henblikk på å komme til og fra, viktige momenter i vurdering av en eventuell omlokalisering. (Både med hensyn til om hovedkontoret i det hele tatt kan flyttes, i valg mellom ulike lokaliseringalternativ, eller ved legitimering av allerede eksisterende geografiske plassering.

Noen ganger har hensynet til de orienterende oppgavene gitt seg utslag i spesielle organisatoriske løsninger. Enkelte foretak har flyttet hovedkontoret ut fra Oslo-området, men har opprettholdt viktige eksterne kontakter gjennom etableringen av et lokalt Oslo-kontor.

Dette kontoret ivaretar viktig "ansikt til ansikt" kommunikasjon med myndigheter samt andre ikke erstattbare kontakter. I tillegg til det å være i nærheten av viktige kontakter, ønsker en del foretak å være representert i Oslo av rene prestisje- og markeringshensyn (jf. kapittel 3.5).

Den type oppgaver som Thorngren klassifiserer som orienterende, kan blant annet knyttes til strategisk planlegging og større finansielle beslutninger (Taylor og Thrift 1981). Langsiktige målsettinger om framtidige vekststrategier er resultat av omfattende drøftinger i ledelsen, men hvordan disse målsettingene rent praktisk skal oppfylles, forutsetter utredninger og mer formalisert planlegging.

Planleggingsinformasjon innhentes både i form av møter, gjennom telefonsamtaler eller ved hjelp av dokumentutveksling, men etterhvert også ved hjelp av moderne informasjonsteknologi som edb, telefax og audiovisuell kommunikasjon (Goddard og Morris 1976, Goddard 1980, Chapman og Walker 1987). Planleggingsoppgaver utføres særlig på mellomnivået, men forekommer selvsagt også i ledersjiktet (Horváth og Ramström 1971). Ledelsen er i tillegg en viktig premissleverandør for det som utredes og iverksettes i andre deler av organisasjonen.

Eksempler på planleggingsoppgaver er utredninger om hvordan en flytting rent praktisk skal gjennomføres, mens selve godkjennelsen foretas i ledersjiktet. I datterforetak overlates viktige beslutninger vanligvis til ledelsen i morselskapet (jf. kapittel 2.2 og 2.7).

Den tredje oppgavetyper er rutiniserte eller det som kalles programmerte oppgaver (Thorngren 1970, Horváth og Ramström 1971, Pye 1979). I likhet med de andre oppgavetyperne, finnes eksempler på programmerte oppgaver i de 2 øverste nivåene i organisasjonshierarkiet, selv om de først og fremst kjenner tegner de arbeidsoppgavene som utføres på lavere nivå. Programmerte oppgaver er pr. definisjon standardiserte, noe som medfører at de samme prosedyrene eller programmene kan benyttes flere ganger.

Reglene og rutinene på dette nivået har med andre ord lengre gyldighet. Eksempler på standardiserte oppgaver er fakturering, lønnsavregning, arkivering og andre funksjoner som utføres av det administrative personalet.

Denne type arbeidsoppgaver har i de senere år opplevd en omfattende automatisering. Bruk av edb har gitt rasjonaliseringsgevinster i form av mer effektive kontorrutiner, men har samtidig stilt kontorpersonalet overfor nye kvalifikasjonskrav.

Edb er et viktig arbeidsredskap også i andre deler av foretaksorganisasjonen, men det er store forskjeller mellom de som "taster" og de som "tenker" (Selstad 1989). Ekspertsystemer i form av programmer knyttet til varebeholdning, markedsforhold og langtidsbudsjettering er eksempler på edb-oppgaver knyttet til lederskiktet. En del av disse arbeidsoppgavene har fått økende betydning innen moderne foretaksstrategi hvor man vektlegger økt fleksibilitet (jf. kapittel 2.3).

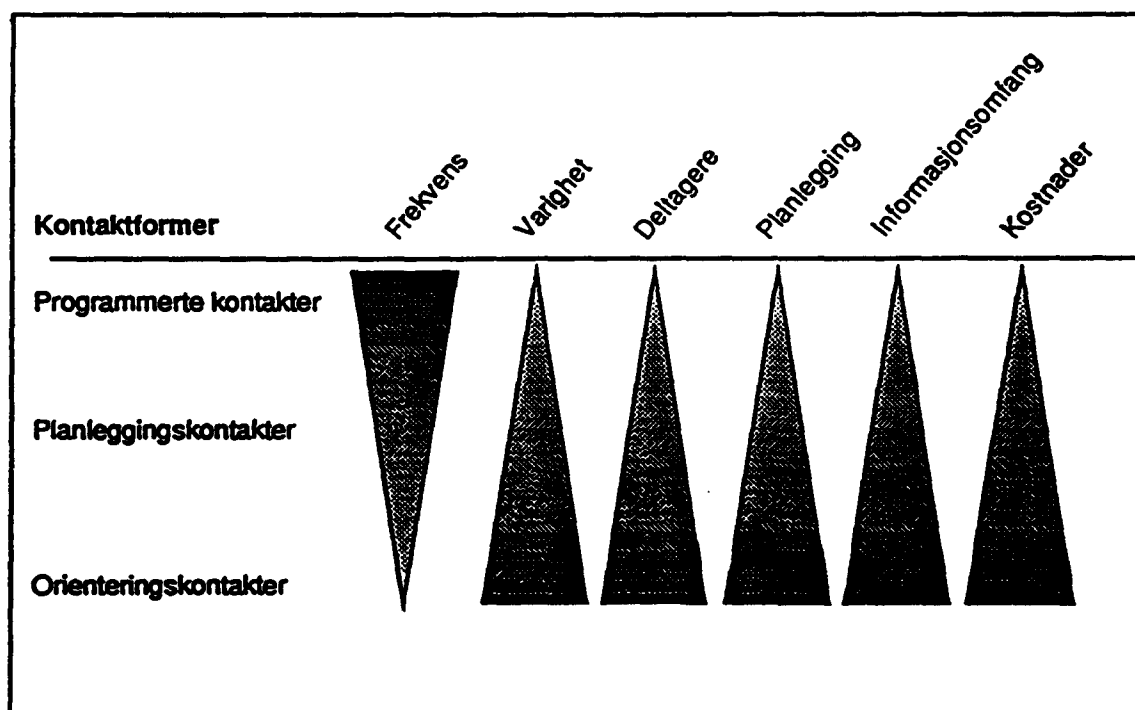
Som allerede nevnt, medfører orienterende oppgaver, planleggingsoppgaver og programmerte oppgaver ulike kontakttyper.

Figur 2.3 forsøker å vise karakteristiske trekk ved de 3 kontakttypene etter hvor hyppig de forekommer (frekvens), tidsforbruk (varighet), antall deltagere, forberedelsestid før kontakten finner sted (planlegging), forskjeller i evne til å formidle større mengder informasjon (informasjonsomfang), og variasjoner når det gjelder kommunikasjonskostnader. Indirekte kostnader i form av infrastruktur er ikke inkludert i figuren. Den mørke sjatteringen angir størst hyppighet, varighet etc. Figuren bør tolkes som en "idealmødel" ut fra hva som er de vanligste formene, men eksempler langs hele skalaen kan selvsagt forekomme. (En empirisk basert klassifiseringsmodell finnes forøvrig i Thorngren 1970).

Vil omfattende bruk av kommunikasjonsteknologi føre til økt sentralisering eller desentralisering? Selv om bruken av moderne teknologi har lagt forholdene til rette for begge løsninger, så synes lokaliseringseffekten å være mer avhengig av andre faktorer enn selve teknologivalget (Manderville 1983).

Hovedkontoret er tidligere blitt inndelt i ulike funksjonsområder som kan ha ulike lokaliseringspreferanser (jf. kapittel 2.4).

En ytterligere kompliserende faktor med hensyn til lokaliseringsspørsmålet er at disse funksjonsområdene er sammensatt av ulike oppgavetyper og tilhørende kontaktformer. De lokaliseringssløsningene som velges går derfor ofte i favør av en sentral lokalisering fordi dette best oppfyller alle kontaktformer.



Figur 2.3 Kontaktfigur som viser hovedforskjeller mellom kontakttyper for programmerte oppgaver, planleggingsoppgaver og orienterende oppgaver.

Teoretisk kan planleggingsoppgaver og programmerte oppgaver ved hjelp av kommunikasjons- og informasjonsteknologi, også ivaretaes i en desentralisert lokalisering. Mulighetene for realisering begrenses derimot ofte av manglende tilgang på kvalifisert arbeidskraft i distriktene.

En eventuell flytting fra en storby til et mindre sted, vil dessuten ofte medføre høy turnover av arbeidskraft. Fordelene med en desentralisert løsning er heller ikke alltid til stede, fordi de regionale forskjellene med hensyn til kostnader i form av lønninger og lokaler er for små til å kunne oppveie de merkostnadene selve flyttingen medfører.

Det kan også finnes enkelte foretak hvor nye teknologiske innovasjoner ikke har fått gjennomslag (jf. Hägerstrand 1953, se Haggett 1979). Ulike studier viser at desentraliserte lokaliseringer av hovedkontorer forekommer relativt sjelden, bortsett fra USA hvor man har flere eksempler på hovedkontorflyttinger fra storbyene til små solrike steder med attraktive omgivelser (Quante 1976, Alexander 1979, Daniels 1979, Balchin og Bull 1987, Knox, Bartels m.fl. 1988, Wheeler 1988).

I stedet har økende arealbehov og behovet for arbeidskraft ført til omfattende omfordeling og flytting av kontorfunksjoner fra sentrumskjernen og ut til forstedene i en rekke byer (jf. kapittel 3.5). Dette gjelder særlig kontorfunksjoner som krever et stort antall administrativt personale. (Hoover og Vernon 1959, Evans 1973, Pritchard 1975, Quante 1976, Alexander 1979, Bannon 1979, Daniels 1979, 1985, Balchin og Bull 1987). En del flyttinger omfatter kun rutinefunksjoner, mens de mest kommunikasjonsintensive deler av hovedkontoret blir igjen i sentrum (Manners og Morris 1986).

Noen foretak har opprinnelig valgt å plassere hovedkontoret på et mindre sentralt sted. som regel vil det være slik, at jo mer innadvendt en organisasjonsenhet er, jo lettere er det å velge en mindre sentral lokalisering. En distriktslokalisering er derimot en dårlig løsning for utadvendte organisasjonsenheter med et omfattende eksternt kontaktnettverk (Horváth og Ramström 1971).

En flytting medfører økt risiko for tap av verdifulle kontakter. En av konklusjonene i en case-studie fra Vancouver var at selv flyttinger over korte avstander påvirket kontaktmønsteret i hovedkontoret (Ley 1985). Ledelsen ved et hovedkontor som flyttet ut fra sentrum til en av forstedene uttalte følgende:

"...business trips are made,... but they are time consuming, and it's easier to choose not to make them at all."

(Ley 1985, s 37).

Det er vanskelig å måle denne type indirekte omlokiseringskostnader, men de kan bli betydelige og kan redusere inntjeningsevnen i et foretak.

Studier viser at hensynet til hovedkontorets orienterende oppgaver både er viktig i valg av lokalisering, men også årsak til at mange hovedkontorer ikke flytter (Webber 1972, Daniels 1979, Gad 1979, Goddard og Marshall 1983). Kommunikasjonskostnader er tilsvarende en viktig kostnadsfaktor som bør vurderes nøye i tilknytning til en omlokiseringsbeslutning.

I ett punkt vil kommunikasjonskostnadene overstige de fordeler man måtte ha ved å velge en ny lokalisering. Hvor dette teoretiske "grensekostnadspunktet" eller linjen befinner seg, vil variere i hvert enkelt tilfelle, og i realiteten kan det vel heller aldri nøyaktig geografisk identifiseres. Noe som kanskje er viktigere, er hvor beslutningstakere velger å "plassere" punktet, fordi dette kan være med på å påvirke det mentale kartet for hvor de kunne tenke seg å lokalisere hovedkontoret (jf kapittel 4.2). Punktet er med andre ord avgjørende for hvilke lokaliseringalternativ som i det hele tatt kan komme i betraktning. Som oftest er avstanden mellom den nye og den gamle lokaliseringen forholdsvis kort. Kontoromlokaliseringer fra London går f.eks. sjelden lengre enn til områdene i Sørøst-England, noe som blant annet begrunnes med kommunikasjonskostnader (Goddard 1975).

Mange arbeidsoppgaver knyttet til hovedkontoret medfører "ansikt til ansikt" kontakt. Enkelte har valgt å sette spørsmålstegn ved "ansikt til ansikt" kontaktens reelle bedriftsøkonomiske betydning (Quante 1976, Alexander 1980, Aalbu og From 1982). Ofte tas fordelene ved å være lokalisert i nærheten av samarbeidspartnere, konkurrenter og kunder nærmest for gitt, uten at de reelt testes (Manners 1974, Mcdermott og Taylor 1982). Det kan være tilfeller hvor kommunikasjonsfaktoren benyttes til å legitimere personlige lokaliseringspreferanser. Kanskje er det ofte slik at kommunikasjonsmønsteret snarere er et resultat, enn en årsak til lokalisering (Aalbu og From 1982). Muligens kan en del av møtevirksomheten erstattes av brev og telefonsamtaler.

Andre som f.eks. Pred (1974) har hevdet at "ansikt til ansikt" kontakt er en stadig viktigere kommunikasjonsform. Gjensidig observasjon mellom ulike aktører har også betydning. I en undersøkelse fra Toronto ble det hevdet at foretak kunne risikere å bli forbigått som følge av manglende "ansikt til ansikt" kontakt (Ley 1985). Mansfields (1984) påstand om at moderne ledelse har en "politiker-rolle", styrker ytterligere betydningen av direkte personkontakter (jf. kapittel 2.3).

Undersøkelser fra Sverige og Storbritannia viser at edb, audiovisuell kommunikasjon og telefax bare i liten grad har erstattet vanlig møtevirksomhet. I tilknytning til forhandlinger eller andre former for orienterende informasjonsutvekslingssituasjoner er "ansikt til ansikt" kontakt fremdeles viktig (Thorngren 1970, Pred 1974, Goddard 1975, Daniels 1985). Telefonen er snarere et redskap til å avtale møter, enn en erstatning. edb-kommunikasjon og telefaxtjenester har i stedet hovedsaklig supplert tradisjonelle posttjenester (Daniels 1985).

Årsakene til at teknologiske hjelpemidler sjelden erstatter vanlig møtevirksomhet er flere; et møte er i mange tilfeller mer fleksibelt, og gir bedre vilkår for flerveiskommunikasjon enn telefonsamtaler. En del forhandlingssituasjoner krever dessuten øyekontakt og muligheten til å signere dokumenter.

Utstrakt bruk av audio-visuell kommunikasjon (f.eks. skjermtelefon) synes hittil å ha liten gjennomslagskraft, noe som blant annet skyldes høye infrastrukturkostnader.

Et annet moment er at kommunikasjonsteknologi krever at sender og mottager er tilkoblet eller har adgang til det samme, eller et modemtilpasset nettverk. Forskjellen mellom de som har adgang til moderne teknologi, og de som ikke har det, kan derfor bli store, og ha både økonomiske og geografiske konsekvenser.

Kommunikasjonsteknologi gir muligheter for økt sentralisering av ledelses- og kontrollfunksjoner (Mansfield 1984). Dette har ført til en kraftig utvidelse av kontrollmulighetene for ledelsen i foretaket. Denne kontrollen omfatter ikke bare produksjon, men også markedsføring, distribusjon og service (Lloyd 1989). Samtidig legges forholdene til rette for en internasjonal geografisk arbeidsdeling basert på spesialisering av ulike deler av produksjonsprosessen. Ved hjelp av edb-nettverket kan hovedkontoret overføre informasjon, varer og tjenester både internt og eksternt. (Eksempler på varestrømmer som overføres ved hjelp av informasjonsteknologi er soft-ware, tv-programmer og aviser.)

Ønske om kontroll og utnyttelse av stordriftsfordeler fører til at kommunikasjonssentralen konsentreres til ett eller et fåtall lokaliseringer, og ikke sjelden blir den plassert sammen med hovedkontoret (Hepworth 1987).

Opp gjennom tidene har kommunikasjons- og transportfaktoren blitt tillagt ulik betydning. I de klassiske lokaliseringsmodellene ble transportkostnader tillagt stor vekt, men siden århundreskiftet har transportteknologien gjennomgått store endringer. Tilsvarende har det skjedd en rekke teknologiske innovasjoner også på produksjonssiden, noe som har ført til bedre utnyttelse av innsatsfaktorer, og gitt muligheter for økt fleksibilitet i produksjonsprosessen. I mange sammenhenger er derfor transportkostnadenes relative betydning synkende (Pred 1974, Collins og Walker 1975).

I stedet har ny kommunikasjonsteknologi gitt avstands- og kommunikasjonsfaktoren et nytt innhold. Ved hjelp av moderne teknologi har den geografiske avstanden mellom sender og mottager fått mindre betydning.

Istedet er kommunikasjonskostnadene i større grad knyttet til investeringer i infrastruktur (teknologi), tilkoblingsavgifter, nettverksabonnement, vedlikehold og kompetanse (Dicken 1986). Bruk av moderne teknologi har økt behovet for faglært arbeidskraft, og samtidig gitt betydelige merkostnader i form av personalopplæring.

Den nye teknologien har dessuten gjort foretaksorganisasjonen, som samfunnet forøvrig, mer sårbar overfor tekniske feil, juridiske problemer, sabotasje og spionasje. Store ressurser må benyttes for å holde seg a jour, og behovet for ulike typer konsulentbistand for å dekke disse saksområdene, kan bli svært omfattende. Denne type tjenester er best tilgjengelig i de store byene, men kan i en del tilfeller ytes on-line.

Koblinger mellom hovedkontoret og ulike kontakter danner et kontaktnettverk bestående av interne (intraorganisatoriske) og eksterne (interorganisatoriske) enheter. Noen av disse kontaktene vil beholdes etter en omlokalisering, mens andre må eller kan erstattes.

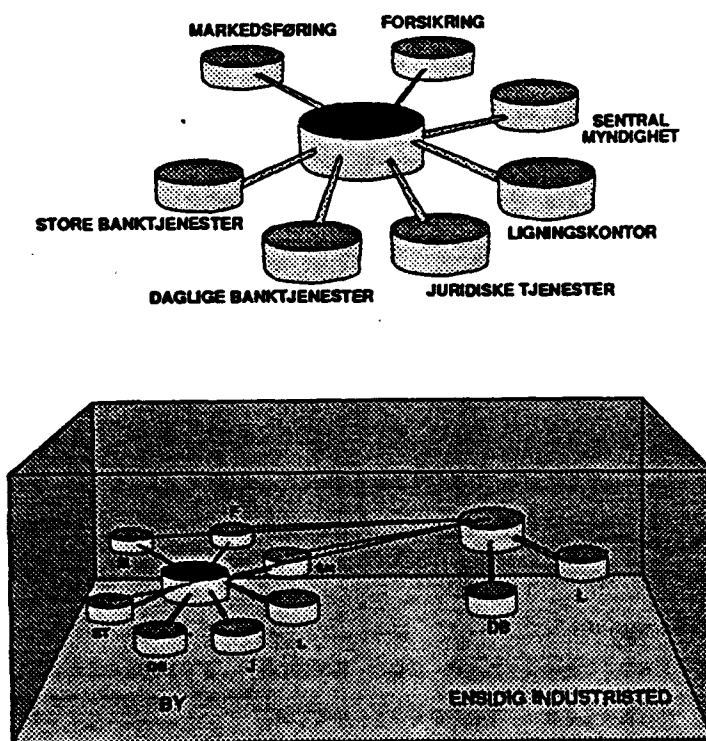
I en storbyagglomerasjon vil et hovedkontor ha mange av sine kontakter i nærheten, men om disse kontaktene opprettholdes eller erstattes etter en omlokalisering, vil nok være avhengig av flytteavstand, og hvilke tjenester og kontakter som er tilgjengelig på det nye stedet. Spørsmålet er om møtearenaene vil endres ved en omlokalisering (jf. kapittel 8).

Kontakter som ikke kan erstattes etter en omlokalisering, defineres som kritiske, men hvilke typer kontakter dette er, vil selvsagt variere i hvert enkelt tilfelle. For eksempel vil oljeselskaper som deltar i omfattende og mer eller mindre kontinuerlige forhandlinger med myndighetene om blokktildelinger i Nordsjøen, måtte opprettholde denne kontakten på en eller annen måte etter flyttingen fra hovedstaden.

Kontakten med lokale myndigheter vil derimot erstattes i tilflyttingskommunen.

I noen tilfeller kan tidligere kontakter bli ivaretatt gjennom kontorfunksjoner som er blitt værende igjen ved tidligere lokalisering. En omlokalisering vil ofte bety både endring i kommunikasjonsform og kontakthypighet, og økt geografisk avstand mellom kontaktpartene vil som regel redusere mulighetene til å formidle ustrukturert informasjon (Horvåth og Ramström 1971).

Figur 2.4 er et teoretisk eksempel på hva som kan skje med kontaktnettverket ved omlokalisering av et hovedkontor fra en storby til et ensidig industristed.



Figur 2.4 Eksempel på endring i nettverk i tilknytning til en omlokalisering. Nettverket er plassert i et "tid/rom" akvarium. Figuren viser eksempler på erstattbare og kritiske kontakter, og endringer i kontaktmønster som følge av flytting.

Figuren viser et hovedkontor som opprettholder den interne kontakten med produksjonsenheten, foruten kontakten med sentrale myndigheter og konkurrenter, mens kontakten med lokale myndigheter (eksemplifisert med ligningsetaten) erstattes.

2.6 Et bransjeperspektiv

Foretakets virkeområde målt etter næring bør være et viktig element i drøfting av lokalisering. Geografiske lokaliseringstudier har først og fremst vært opptatt av industriens lokalisering, mens andre næringer eller sektorer av økonomien er til sammenligning forholdsvis lite drøftet. Heller ikke organisasjonsteorien er særlig opptatt av næring, men tar i mange tilfeller bare utgangspunkt i foretaket som en organisasjonsform, uten å drøfte næring eller andre spesifikke kjennetegn (Marshall 1982). Studier av Chandler (1962) og Rumelt (1974), er i så måte viktige unntak.

En del statistiske problemer er knyttet til næringsstatistikk. Hovedkontorer er representert i alle næringsgrupper i både primær-, sekundær- og tertiærsektoren, men som regel utgjør det bare en mindre del av foretakenes totale virksomhet. De kan heller ikke identifiseres i vanlig nærings- og sysselsettingsstatistikk. Det er imidlertid viktig å være klar over at f.eks. industrisysselsettingstallene for Oslo omfatter mange kontorarbeidsplasser, deriblant en del hovedkontorer (Oslo Kommune 1985).

Næringsstatistikken har og andre svakheter. Vanligvis grupperes det enkelte foretak etter viktigste næring, selv om foretaket i realiteten kan ha virksomhet innenfor flere felter. Et viktig unntak i Statistisk Sentralbyrås statistikk er klassifiseringen av vertikalt integrerte bedrifter, som med ganske få unntak grupperes etter sluttprodukt. Dette skjer selv om andre deler av produksjonsprosessen har en større bearbeidingsverdi (SSB 1983b).

Det at et foretak sprer virksomheten over et større næringspekter omtales som diversifisering, og kan være et uttrykk for en vekststrategi. Chandler (1962) fant at det var en viss sammenheng mellom foretaksstørrelse, organisasjonsstruktur og valg av diversifisering som strategi. Diversifisering regnes forøvrig som en av de viktigste endringsfaktorene som har skjedd innenfor næringslivet i de senere år (Goudie og Meeks 1982).

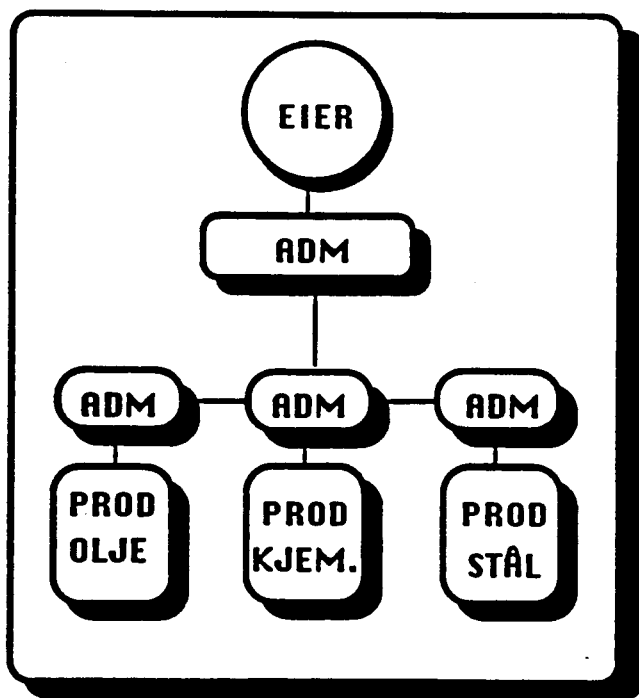
En bør være oppmerksom på at diversifiseringsbegrepet defineres noe forskjellig i litteraturen. Scott (1981) og Lloyd og Dicken (1977) betrakter horisontal og vertikal integrasjon og diversifisering som 3 ulike ekspansjonsretninger, mens Rumelt (1974) definerer alle 3 typer som grader av diversifisering (Rumelt 1974, Lloyd og Dicken 1977, Scott 1981). Denne studien tar utgangspunkt i Rumelts definisjon.

Tradisjonelle funksjonelle foretak hadde vanligvis virksomhet innenfor ett eller et fåtall næringer, men nye teknologiske og organisatoriske innovasjoner gjorde det mulig for foretaket å operere innenfor et større spekter. Blant annet var en av stordriftsfordelene ved innføring av den divisjonaliserte foretaksorganisasjonen at de ulike divisjonene dannet et internt kapitalmarked. På den måten kunne kapitalen kanaliseres fra lav- til høyprofittområder på en raskere og mer effektiv måte enn om markedet hadde bestått av enkeltstående foretak (Williamson og Ouchi 1981). Ved å satse på flere næringer og produkter ble foretaket mer fleksibelt og mindre konjunkturømfientlig. Dermed kunne usikkerheten reduseres, og sjansen for å overleve ble større.

Diversifisering kan skje på flere måter. En strategi er å få kontroll over flere produksjonsledd (vertikal integrasjon). Kontroll over ulike innsatsfaktorer defineres som backward linkage, mens forward linkage medfører kontroll over distribusjonsledd og service (Lloyd og Dicken 1977).

Noen foretak kontrollerer alle leddene i produksjonsprosessen fra råstoff til distribusjon. Andre strategier medfører en satsing på ulike beslektede (horisontal integrasjon) eller ubeslektede virksomheter eller produktområder (konglomerater). De beslektede virksomhetene tar utgangspunkt i felles råstoff, marked eller teknologi, mens ubeslektede virksomheter mangler disse koblingene. Denne siste strategien er som regel et resultat av at satsingsområdene velges ut fra rene investeringshensyn, uten tanke på sammenheng mellom produktområdene (Rumelt 1974, Lloyd og Dicken 1977, Dicken 1986, Råsänen 1987).

Figur 2.5 viser et eksempel på et foretak som har kombinert en horisontal diversifiseringsstrategi med også å satse på mer ubeslektede produktområder. I eksemplet vist nedenfor er olje innsatsfaktorer i den kjemiske industrien, mens stålproduksjonen i dette tilfellet mangler koblinger til de andre 2 divisjonene.



Figur 2.5 Et konsern bestående av ulike divisjoner og næringsgrupper.

Diversifisering i likhet med divisjonalisering, påvirker kontroll- og lederfunksjonene i foretaksorganisasjonen. Diversifiserte foretak består ofte av autonome resultatorienterte næringsenheter organisert som datterforetak. Om hovedkontorene i disse datterforetakene er samlokalisert eller geografisk adskilt, har blant annet sammenheng med hvordan foretaksorganisasjonen ble historisk etablert. Det er dessuten grunn til å anta at den geografiske arbeidsdelingen mellom de ulike enhetene har sammenheng med næring og graden av koblinger mellom de ulike virksomhetene. Det vil f.eks. være mer rasjonelt med en samlokalisering i tilfeller hvor ulike enheter er integrert i samme produksjonskjede, enn i tilfeller hvor denne type koblinger helt mangler.

Foretak kan klassifiseres etter ulik grad av diversifisering:

- 1) Single Business er foretak bestående av en enkelt næring. Heretter vil dette bli omtalt som en-næringsforetak.
- 2) Dominant Business er foretak bestående av en dominerende næring, som på norsk kan kalles for flernæringsforetak med en dominerende næring.
- 3) Related Business er foretak bestående av beslektede næringer. På norsk blir dette flernæringsforetak med beslektede næringer.
- 4) Unrelated Business er foretak bestående av ubeslektede næringer, det som kan kalles for flernæringsforetak med ubeslektede næringer.

Klassifiseringen ovenfor baseres på næring etter omsetning. I den første kategorien har foretaket i følge Rumelt (1974) mindre enn 5% av omsetningen utenfor viktigste næring, mens tilsvarende tall for foretak bestående av en dominerende næring er mellom 5-30%. I de 2 siste klassene utgjør ingen av næringene mer enn 70% av den totale omsetningen.

For å skille mellom beslektede og ubeslektede næringer har Rumelt benyttet International Standard for Industrial Classification (ISIC) på to-siffernivå, som tilsvarer vår Standard for Næringsgruppering (Rumelt 1974, s 96-100).

Dette vil f.eks. bety at produksjon av kunstgjødning (351) og raffinering av jordolje (353) klassifiseres som beslektede næringshovedgrupper, mens produksjon av næringsmidler (311) kommer i en annen kategori. (En nærmere drøfting av klassifiseringen slik den er brukt på dataene i denne avhandlingen finnes i kapittel 6.2).

Grad av diversifisering varierer mellom land. En undersøkelse av strukturer og strategier i foretak i Sverige og Finland, viste at finske foretak i mange tilfeller var mer diversifiserte enn de svenske (Räsänen 1987). I 1973 var 21 av 100 finske industriforetak diversifisert innenfor ubeslektede næringer (Räsänen 1987).

Sammenligner en tallene fra denne undersøkelsen med de 100 største industriforetakene i Norge samme år, finner en bare 5 foretak som oppfyller kriteriet som flernæringsforetak med ubeslektede næringer. Dette gjaldt Norsk Hydro, Borregaard, Hafslund, Actinor og Rieber (jf. opplysninger basert på Norges Største Bedrifter 1974). Det samme antallet konglomerater finner vi i Norge også i 1986, men nå er Actionor kjøpt opp av Hafslund, og Tiedemannskonsernet kommet til (Norges Største Bedrifter 1987). Diversifisering i ubeslektede næringer er med andre ord en forholdsvis sjelden strategi blant industriforetak i Norge, sammenlignet med Finland hvor foretakene ofte har hatt sin opprinnelige basis innenfor metall og/eller treforedling. Nokia-konsernet som er et av Finlands største industriforetak, har f.eks. virksomheter innenfor informasjonssystemer, elektronikk, kabel, maskiner, papir, kjemikalier, gummiprodukter og parkettgulv (Nokia 1987).

Diversifisering er et viktig nøkkelbegrep i foretakenes vekststrategi. Vekst kan enten skje i form av intern ekspansjon, eller som et resultat av at foretaket trekker inn andre virksomheter eller foretak gjennom samarbeidsavtaler, fusjoner eller oppkjøp (Lloyd og Dicken 1977, Penrose 1980).

Vekstmotivene er ikke alltid like lett å identifisere, og ofte ligger flere motiver bak. For en del foretak vil veksten være motivert ut fra ønsket om å oppnå større fortjeneste eller simpelthen å overleve i markedet.

Motivene kan i enkelte tilfeller knyttes til enkeltindividene i organisasjonen. Foretaksorganisasjonen kan betraktes som en koalisjon av ulike individer med ulike interesser, hvor vekstmotivet er en strategi for ledere som ønsker å synliggjøre sine arbeidsresultater med henblikk på personlig karriere (Rumelt 1974). Selv om foretaksstrategiene i ettertid ofte betraktes som rasjonelle, kan de egentlig bare være et resultat av mer eller mindre vilkårlige beslutninger. To sitater fra en rapport om organisasjon og ledelse i Elkem kan illustrere dette:

"Diversifiseringen var ikke ledd i en langsiktig planlegging. Det ble bare til at vi gjorde dette når vi hadde penger".

"Strategien var vel mer intuitivt enn klart uttalt".

(Gammelsæter 1989, s 5).

Foretaksvekst kan måles på forskjellige måter, i form av økte markedsandeler, et større produktspekter, økt profitt, omsetning og vekst i antall ansatte. Vekst kan også være en viktig omlokaliseringsårsak (jf. kapittel 4.2). Vekst i antall enheter og økt diversifisering nødvendiggjør en omfattende arbeidsdeling, og er med på å øke etterspørselen av ulike typer ekspertise med bransjeerfaring, organisatorisk eller finansiell kompetanse. Denne type arbeidskraft er lettest tilgjengelig i eller i nærheten av de større byene. I storbyene er også informasjonen om markedet, eventuelle oppkjøpskandidater og nødvendig kapital best tilgjengelig (jf. kapittel 3.5).

En foretaksorganisasjon står overfor en kontinuerlig avveining mellom en intern og ekstern arbeidsdeling. Hvilke oppgaver skal foretaket selv ivareta, og hvilke skal overlates til andre?

Avveiningen baseres på transaksjonskostnader, noe som vil være avhengig av type varer og tjenester, kapasitet, teknologi og tilgjengelighet. Hvilke løsninger som velges er påvirket av foretakets organisatoriske, næringsmessige og romlige oppbygging, men også eierforholdene i foretaket er av betydning.

2.7 Eierforhold

Foretaket kan drøftes ut fra et eierperspektiv. Tidligere funksjonelle foretak var ofte eid av en enkeltperson eller en familie, det som kalles entreprenørskap, men i dag finnes denne eierformen stort sett bare i mindre foretak. I Statistisk Sentralbyrås Industristatistikk finnes en oversikt over eierform i bedrifter. En bedrift er definert som en lokalt avgrenset funksjonell enhet hvor det hovedsakelig drives aktiviteter som faller innenfor en bestemt næringsgruppe (SSB 1983a). I 1986 kom rundt 30% (N=13569) av bedriftene i kategorien enkeltmannsfirma eller ansvarlig selskap. Til sammenligning var 63% aksjeselskap (SSB 1988a). (Tallet inkluderer ikke statlige aksjeselskaper).

Med enkeltmannsfirma menes en bedrift med bare en eier som er økonomisk ansvarlig med hele sin formue for bedriftens økonomiske forpliktelser. Et ansvarlig selskap er en tilsvarende bedrift med 2 eller flere eiere som har heftet sine formuer til bedriftens forpliktelser, mens aksjeselskaper er en bedrift hvor eierens ansvar er begrenset til innskutt kapital (SSB 1988a).

Tall fra Sverige viser at hele 90% av industriforetakene med ansatte, har en enkeltperson eller familie som eier (SIND 1986:5). Dette tilsvarer i mange tilfeller tradisjonelle funksjonelle foretak hvor eier og lederfunksjoner er samlet. Definisjonen på familieforetak er imidlertid en annen enn det en finner i den norske statistikken. "Som familjeföretag definieras de företag som inte är börsnoterade eller inngår i börsnoterade koncerner..." (SIND 1986:5, s 16).

Denne definisjonen vil derfor måtte omfatte en del aksjeselskap i tillegg til enkeltmannsfirma og ansvarlige selskap, og tallene for de 2 landene er derfor ikke direkte sammenlignbare. For begge land vil det derimot sannsynligvis være en sammenheng mellom eierform og foretaksstørrelse.

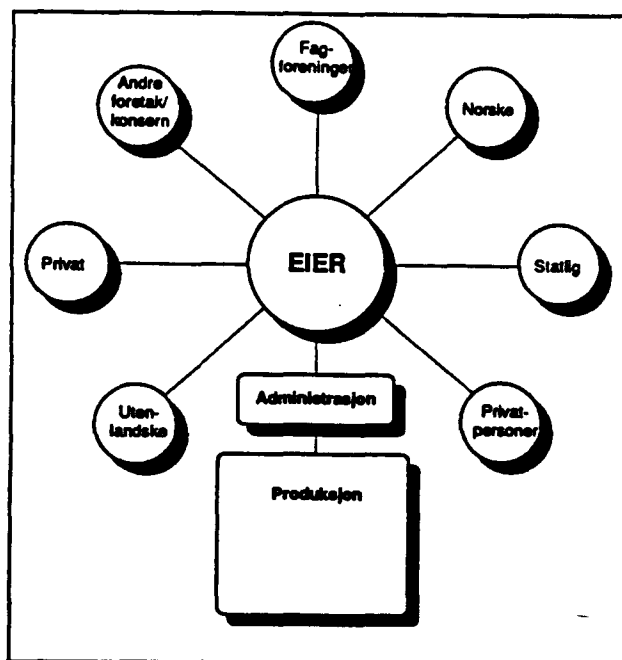
Statistisk Sentralbyrås generelle oppdelingsgrense for store og små foretak er vanligvis 5 ansatte (SSB 1983). Økt kompleksitet i såvel foretaksorganisasjon som omgivelser, samt behovet for større mengder kapital, har i mange tilfeller gjort det nødvendig å skille eier- og kontrollfunksjonene i større foretak. Dette er med andre ord en styringsform som medfører en overgang fra entreprenørskap til lederstruktur. Eierforholdene er i mange tilfeller overført til aksjonærer. Disse kan være andre foretak, privatpersoner, staten eller ulike organisasjoner.

De foretakene som analyseres i denne avhandlingen, er alle aksjeselskaper. Andre eierformer, som kommandittaksjeselskap, andelslag og institusjonseie er utelatt fra utvalget. Figur 2.6 viser en del variabler knyttet til eierforhold.

Eie i form av aksjer førte til framveksten av lederprofesjonen, og betydde at mer eller mindre arvelige posisjoner ble erstattet med kvalifikasjonsbaserte lederstillinger. Dette førte blant annet til dannelsen av divisjonaliserte foretaksorganisasjoner. Mens motivasjonen hos de opprinnelige eierne var knyttet til personlig profitt, så ble høye lønninger og personlig karriere det som skulle drive de nye lederne frem.

Fremveksten av lederprofesjonen og overgangen til større og mer komplekse styringsformer har utvilsomt vært med på å legitimere at hovedkontoret burde ha en sentral beliggenhet, noe som ikke minst skyldes behovet for arbeidskraft med spesial kompetanse (jff. kapittel 3.5).

Drøftingen av eierforhold i geografisk litteratur er gjerne knyttet til begrepet "ekstern kontroll" (Godlund 1972, Goddard 1975, Le Heron 1977, Hamilton og Linge 1979, Massey 1979, Watts 1981, Daniels 1983, Virkkala 1984).



Figur 2.6 Ulike variabler knyttet til eierforhold.

Om kontrollen skal defineres som ekstern eller ikke, vil være avhengig av geografisk nivå (jff. kapittel 5.1). For eksempel vil et foretak med driftsenheter lokalisert i en annen region enn hovedkontoret, være eksternt kontrollert ut fra et regionalt perspektiv, mens den samme virksomheten er internt kontrollert, fra et nasjonalt synspunkt.

Denne avhandlingen definerer eksternt kontrollerte foretak som foretak hvor mer enn 50% av eierinteressene er på utenlandske hender. En del internt kontrollerte foretak har minoritets utenlandsk eierandel, mens en tredje gruppe foretak består av 100% internt kontrollerte foretak (I dette materialet er de 2 siste kategoriene gruppert sammen.)

Selv om de utenlandske eierinteressene utgjør mer enn 50% av aksjene behøver det ikke bety at eierinteressene er samlet i ett enkelt hjemland. Ett foretak kan f.eks. ha 2 eller flere utenlandske eierinteresser som hver for seg har minoritetsandel, men som samlet utgjør majoriteten i forhold til vertslandet. Her er ett eksempel hentet blant foretakene i hovedutvalget: Norsea Gas er et foretak i Norge hvor 92.3% av aksjene var på utenlandske hender (mai 1987). Foretaket er et samarbeid mellom åtte utenlandskeide og ett norskeid foretak. I 1987 hadde den største enkeltaksjonæren i Norsea Gas en eierandel på bare 36.96% (500 000 aksjer), mens 4 andre utenlandskeide foretak eide mellom 8-30% av aksjene hver (Norsea Gas 1987). I dette tilfellet kan det derfor diskuteres om kontroll og eierfunksjonene befinner seg i Norge eller om den de facto er hos den største enkeltaksjonæren, som i dette tilfellet er et amerikansk foretak. (Det siste ble valgt som klassifiseringskriterium.)

Et annet av Norges 500 største foretak (hovedutvalget), er Sør Norge Aluminium. Pr. 1.1 1987 var aksjene omtrent likt fordelt mellom utenlandske og norske eierinteresser. Foretakets nasjonalitet ble bestemt på grunnlag av hvem som var den største enkeltaksjonæren, som i dette tilfellet var Swiss Aluminium Ltd. (Sør Norge Aluminium 1987).

En ytterligere kompliserende faktor er at eiersituasjonen i et foretak ikke alltid er stabilt, men kan endre seg over tid. Et eksempel er Elektrisk Bureau (EB) som ble etablert i Kristiania i 1882 i nært samarbeid med svenske interesser.

I 1928 gikk L.M. Ericsson inn som partner med rundt 40% av aksjeandelen (Hodne 1981), og i 1962 utgjorde de svenske eierinteressene 50.3% (Stonehill 1965). L.M. Ericssons aksjeandel i EB ble deretter redusert fra 43 til 25% ved hjemkjøp i 1977 (Kunnskapsforlaget 1982), og våren 1987 kontrollerte svenske interesser direkte og via Investa 37% av aksjene. Den 11.8 samme år ble planene om fusjonen mellom det svenske ASEA og det sveitsiske Brown Boveri offentliggjort, og en uke senere kjøpte ASEA opp majoriteten av aksjene i EB (Nilsson 1987).

Datterforetakene ASEA-Per Kure, ASEA-Skandia og NEBB i Norge (alle utenlandskseide foretak), ble slått sammen med EB, som på sin side ble et datterforetak i det gigantiske ASEA-Brown Boveri. Hovedkontoret er lagt til Zürich i Sveits. I kjølvannet av denne fusjonen har det skjedd en rekke omstruktureringer i de ulike datterforetakene (Elektrisk Bureau 1988).

Den økonomiske historien viser at endringer i eierforhold i næringslivet i Norge har gått i bølger. Rundt århundreskiftet fikk en rekke norske foretak likviditetsproblemer, og måtte søke utenlandsk hjelp. Samtidig ble industrialiseringsprosessen påskyndet gjennom en rekke utenlandske nyetableringer, som særlig var knyttet til fossekraft. Store eksportoverskudd under og like etter den første verdenskrig førte til at en del av disse utenlandskeide foretakene ble kjøpt hjem. Dette gjaldt blant annet Hafslund og Borregaard, som siden har beholdt norsk eierstatus (Hodne 1981). I perioden fra 1919 til 1939 opplevde næringslivet en ny nedgangsperiode som førte til at flere norske foretak igjen ble overtatt av utenlandske eierinteresser.

Av større oppkjøp som nevnes i Stonehill (1965) og Hodne (1981), var utenlandske eierinteressers overtagelse av Meraaker Smelteverk, Bjølvefossen, Elektrisk Bureau, Fjeldhammer Bruk, Lilleborg Fabrikker og Union. (Alle bortsett fra Fjeldhammer Brug hadde fått igjen norsk eierstatus pr. 1.1 1987).

Etter den andre verdenskrig ble en rekke utenlandskeide foretak hjemkjøpt eller tatt som krigsskadeerstatning. Dette gjaldt særlig foretak innenfor bergverk og den kraftkrevende industri (bl.a. A/S Sydvaranger). En ny utenlandsbølge fulgte med etableringen av oljevirkosomhet på norsk sokkel rundt midten av 1960-tallet. Samtidig skjedde en omfattende etablering av utenlandskeide foretak innenfor handel og service som følge av økt levestandard og konsumetterspørsel (NOU 1982:3).

I følge Webers klassiske lokaliseringsmodell kan produksjonen være råvarebasert, energibasert, markedsbasert eller arbeidskraftbasert (Paterson 1972, Lloyd og Dicken 1977).

Utenlandske produksjonsetableringer i Norge har hovedsaklig vært av de 3 første etableringstypene. (Råvarebaserte og energibaserte etableringer er ikke alltid gjensidig utelukkende kategorier). I en nordisk undersøkelse ble det hevdet at Norge hadde dobbelt så mange sysselsatte i industri i forhold til handel i virksomheter drevet av multinasjonale foretak (NU A 1979). De utenlandske industrietableringene har særlig tatt utgangspunkt i kretsløpsressurser i form av fossekraft, og ikke-fornybare ressurser som mineraler, gass og olje (Hodne 1981, NOU 1982). I mange tilfeller kunne disse etableringene like godt vært realisert andre steder. Knudsen (1974b) har hevdet at langt de fleste utenlandske etableringer i Norge skyldes foretakenes ekspansjonsbehov, kombinert med en mer eller mindre passiv norsk holdning. En del av industriforetakene baserer seg så og si bare på eksport. Av 34 foretak rangert etter høyeste eksportandel i forhold til salgsvolum, og som inngår i databasen som omfattes av denne undersøkelsen, var hele 12 utenlandskeide. Dette er foretak hvor eksportandelen utgjør minst 70% av salgsvolumet. (Norges Største Bedrifter 1987).

I en del tilfeller er motivet for utenlandske etableringer i Norge et resultat av foretakenes ønske om å få innpass på nye markeder. Et viktig kjennetegn ved det norske markedet i likhet med markedene i de andre nordiske land, er høy kjøpekraft, og dette har tiltrukket mange utenlandskeide foretak.

En nordisk undersøkelse viste at andelen av multinasjonale salgsforetak var større i disse landene, enn i de fleste andre vesteuropeiske land (NU A 1979, s 39-40).

Et annet kjennetegn ved de nordiske markedene, er at de er forholdsvis små. For mange utenlandske foretak utgjør derfor den norske virksomheten bare en liten del av den totale omsetningen. Faktisk oppgav hele 98% prosent av de utenlandske foretakene i Maktutredningen at den norske andelen utgjorde mindre enn 10% av omsetningen i det multinasjonale konsernet de var en del av (NOU 1982:3).

Det er derimot store forskjeller mellom ulike næringsgrupper når det gjelder utenlandsandel. Den har særlig vært fram-tredende innenfor deler av den kjemiske industrien. For eksempel var hele 90% av karbidproduksjonen eid av utenlandske foretak på 1970-tallet (NOU 1982:3).

På grunn av stadige endringer i eierforhold og lokaliseringsmønster i ulike deler av foretaksorganisasjonen, er det enkelte ganger vanskelig å finne tilbake til hva som er det egentlige opprinnelsesland eller hjemland. Hvordan skal "hjemland" defineres? I Statistisk Sentralbyrås Kredittmarkedsstatistikk bygger tallene for utenlandske eierinteresser på registreringsland, som ikke nødvendigvis er sammenfallende med det landet hvor morselskapets hovedkontor befinner seg.

Registreringslandene blir i en del tilfeller benyttet som springbrett for videre ekspansjon i en region. (Region er her brukt i betydning flere land), og velges blant annet ut fra skattemessige forhold. Viktige registreringsland for utenlandske foretak i Norge er Danmark, Sverige og Sveits. Av et utvalg på 501 utenlandske foretak i Norge i 1972, var 61 registrert gjennom et tredjeland (Knudsen 1974d).

Noen ganger kan hovedkontorfunksjonene være lokalisert i et annet land enn hovedeierinteressene til foretaket, samtidig som selskapet opererer gjennom et tredje registreringsland, men dette hører mer til sjeldenhetene.

Et eksempel er Klostergruppen som har eierinteressene i Norge, mens hovedkontoret til divisjonen som omfatter cruiseflåten ligger i Miami. Registreringslandet for skipene er Bahamas (Stavrum 1986). (Utflagging av skip er ikke tatt med i det empiriske materialet i denne avhandlingen). Et annet eksempel er Borregaard Industries A/S som er et 100% eid datterforetak i Orkla-Borregaard. Borregaard Industries hovedkontor er lokalisert til Sarpsborg, mens foretaket er registrert i Manchester. Hovedregelen er imidlertid at hovedkontor, registrering og eierinteresser er lokalisert til ett og samme land.

Hva er de viktigste hjemland og vertsland? I 1960 åra var 3/5 av investeringene i markedsøkonomiske land dominert av amerikanske interesser, men senere er USA's overveldende dominans som kontrollsentrum blitt noe dempet (Dunning 1979). En undersøkelse blant USA-eide multinasjonale foretak i tidsperioden 1959-76 viste at amerikanske foretak bare hadde beholdt en dominerende posisjon innenfor romfart og flyindustri, mens europeiske og japanske foretak hadde styrket sine posisjon innen flere næringer i perioden (Thomas 1981).

Multinasjonale foretaks viktigste vertsland er Canada. I 1981 var 44% prosent av industrisysselsettingen i Canada på utenlandske hender. Tilsvarende tall for Storbritannia og Vest Tyskland var henholdsvis 14% og 17% (Dicken 1986). Til sammenligning blir utenlandsandelen i Norge temmelig beskjeden. Tall fra Statistisk Sentralbyrås Industristatistikk 1981 viste at 6.5% av industrisysselsettingen i Norge var i utenlandsk-eide bedrifter (N=322505, SSB 1983a). Tallene omfatter bedrifter hvor 50% eller mer av aksjekapitalen er utenlandsk-eid. I 1986 var utenlandsandelen økt til 7% (N=322820). Målt i absolutte tall økte sysselsettingen i de utenlandske bedriftene med 2852 i løpet av perioden, og det kan nok for en stor del forklares med veksten innenfor oljesektoren.

Omfattende undersøkelser av utenlandskeide foretak i Norge ble utført av Stonehill på 1960-tallet, og av Heum og Knudsen i tilknytning til Maktutredningen på 1970-tallet (Stonehill 1965, Knudsen 1974a-d, Heum 1979, NOU 1982).

I 1962 målte Stonehill andelen av utlandskeid aksjekapital i foretak i Norge. Målt etter pålydende aksjeverdi rangerte USA øverst, mens Frankrike, Storbritannia og Canada kom på de neste plassene (Stonehill 1965). Frankrikes posisjon hadde blant annet sammenheng med aksjeposten i Norsk Hydro, mens Canada hadde store aksjeposter innen aluminiumsindustrien (ALCAN). En stor del av de utenlandske aksjene innenfor aluminiumsindustrien er senere blitt hjemkjøpt (St.meld. 21 1963-64). Storbritannias aksjeposter er derimot mer spredt.

I Maktutredningen opererte man med et utvalg på hele 444 utenlandske foretak, og materialet omfattet derfor mange små foretak med beskjeden omsetning. Det ble blant annet laget en oversikt over antall foretak der utenlandske eierinteresser hadde aksjemajoriteten. Sverige og Danmark ble oppgitt som de viktigste hjemland, etterfulgt av USA og Storbritannia (Heum 1979).

Mange foretak fra de andre nordiske landene etablerer små "Norgeskontor" uten å legge egen produksjonsvirksomhet til landet. En del av disse foretakene har for lav omsetning til å kunne komme med i utvalget blant Norges 500 største foretak. Viktigste hjemland kan derfor bli noe forskjellig i dette tallmaterialet sammenlignet med hva som kom fram i Maktutredningen (jf. kapittel 7.3).

Ut fra behovet for nærhet i forhold til de største og viktigste markedene, samt behovet for gode kommunikasjoner innenlands og utenlands, er det naturlig å anta at svært mange utenlandske foretak velger en lokalisering i Oslo-området. En del foretak med produksjonsvirksomhet andre steder i landet, har imidlertid valgt en annen hovedkontorlokalisering, og i en del av tilfellene er hovedkontoret styrt av produksjonens lokalisering. Disse hovedkontorene er hovedsakelig lokalisert til byområder, men det finnes også eksempler på lokaliseringer på ensidige industristeder.

Geografer har særlig vært opptatt av lokaliseringsmønsteret og konsekvensene av ekstern kontroll (Godlund 1972, Firn 1975, Marshall 1979, 1982 Daniels 1983, Goddard og Marshall 1983, Lloyd og Dicken 1983, Massey 1984, Herrin og Pernia 1987).

Kontrollsentraene spiller en fundamental rolle i lokaliseringsspørsmål. Beslutninger som blir tatt i et fåtall av landets byer, kan få store økonomiske konsekvenser andre steder i landet både for arbeidsplasser og lokalsamfunn (Wheeler 1988). Fordelingen av henholdsvis lokalt eide og eksternt eide foretak har derfor regionale og lokale implikasjoner. Det blir blant annet hevdet at lokalt eide foretak har en større tendens til å hente tjenester fra de nære omgivelsene enn foretak med hovedkontoret lokalisert andre steder (Britton 1976). Britton (1976) sammenlignet koblinger med hensyn til lokale leveranser i utenlandskeide og innenlandseide foretak i Canada. Han kom fram til at de innenlandseide foretakene i langt større grad gjorde bruk av lokale leveranser enn de utenlandskeide. Amerikanske foretak dominerte blant virksomheter med utenlandske eierinteresser. Disse benyttet gjerne interne tjenester fra andre deler av foretaksorganisasjonen, framfor å kjøpe inn tjenester utenfra. Det psykologiske aspektet knyttet til avstand og omgivelser må heller ikke glemmes:

"Skall man göra ett inköp, skall man starta en ny fabrik, letar man efter den rätte mannen för en viktig befattning, gör man det i första hand på den egna orten, i andra hand i sin egen landsända, först i tredje hand i andre delar av landet."

(Godlund 1972, s 107).

En annen konsekvens av eksternt eide foretak, er at foretakene i mange tilfeller har en mindre andel høyere ordens funksjoner enn hva som er tilfellet for lokalt eide enheter (Firn 1975, Bassett 1984).

Et eksternt kontrollert foretak kan enten være resultat av en flytting, en nyetablering, eller et oppkjøp av tidligere lokalt eide foretak (Marshall 1979). De to første etableringsformene har som regel positive lokale ringvirkninger i form av nye arbeidsplasser, selv om skjerpet konkurranse om stedets arbeidskraft enkelte ganger kan være uheldig. Det kan med andre ord være negativt at fjernstyrte enheter har en for dominerende posisjon i et lokalsamfunn. Det er dessuten andre uheldige aspekter knyttet til eksternt eide virksomheter:

"When the factory is part of a large national enterprise, however, shareholders are widely scattered. In this way the workers and factory community suffer a further loss of control over the factory, through their complete loss of social control over the owners."

(Westaway 1974, s 151).

Noen ganger er eksternt eide foretak resultat av oppkjøp. Oppkjøpet kan få organisatoriske konsekvenser, i form av overgang fra entreprenørskap til lederstruktur (Firn 1975). Oppkjøp kan også innebære en geografisk flytting av kontroll- og lederfunksjoner. Når beslutninger flyttes fra en lokal enhet til et hovedkontor lokalisert andre steder, betyr dette gjerne at profitten overføres til dette hovedkontoret. Det er derimot ingen garanti for at de videre investeringene blir tilbakeført til de områdene som profitten ble generert fra. Oppkjøp har dermed regionaløkonomiske konsekvenser.

Et lokalt eid foretak kan i noen tilfeller bli kjøpt opp av konkurrenter eller spekulanter som senere velger å flytte eller nedlegge virksomheten. Andre ganger er tilførsel av ekstern kapital en nødvendig forutsetning for å sikre fortsatt drift.

Ekstern kontroll bør og drøftes i et organisatorisk perspektiv, blant annet med henblikk på å finne ut nærmere hva "kontrollen" egentlig består i. Grad av kontroll er blant annet avhengig av institusjonelt nivå.

En må anta at et konsernhovedkontor har større makt og innflytelse enn et hovedkontor i et datterforetak (jf. kapittel 2.2). Kontroll vil også være avhengig av næring. I følge Maktutredningen er styreformannsvervet oftere besatt av en utenlandsk statsborger i utenlandskeide handelsforetak, enn hva som er tilfellet for utenlandskeide industriforetak. Dette har blant annet sammenheng med konsesjonsvilkårene. Et vanlig vilkår for at utenlandskeide industriforetak skal få konsesjon til å drive produksjonsvirksomhet i Norge, er nemlig at flertallet av styret, inkludert styreformann er norske statsborgere. Handelsforetak er derimot ikke alltid omfattet av konsesjonsloven (NOU 1982:3, s 190).

Maktutredningen har drøftet grad av beslutningssamarbeid på ulike saksområder mellom de multinasjonale datterforetakene i Norge, og det konsernet som de inngår i. Konklusjonen var at multinasjonale foretak bør betraktes som internasjonalt integrerte enheter, hvor datterforetakenes virke er underlagt konsernledelsens strategiske overlegninger (NOU 1982:3, s 193).

Morkonsernets kontroll over et datterforetak kan utøves ved hjelp av forskjellige virkemidler: Det kan blant annet settes begrensninger på hvilke beslutninger datterforetaket kan utrede, godkjenne og iverksette uten innblanding fra konsernhovedkontoret. Dette kan også komme til å omfatte beslutninger som tar opp lokaliseringsspørsmål.

I en nordisk undersøkelse oppgav en del utenlandskeide foretak at de bare hadde beslutningsmyndighet opp til et visst kostnadsnivå, mens større beslutninger helt eller delvis ble overlatt til konsernledelsen (NU A 1979).

Kontrollen skjer ofte ved hjelp av innføring av spesielle arbeidsprosedyrer. En del konsern krever en kontinuerlig rapportering fra de forskjellige enhetene. Kommunikasjonen mellom datterforetak og morenhet skjer i mange tilfeller ved hjelp av standardiserte rapporteringssystemer (NU A 1979).

Dette er særlig vanlig i store foretaksorganisasjoner med mange enheter (Edwards 1983). On-line kommunikasjon ved hjelp av edb har ytterligere økt styrings- og kontrollmulighetene nærmest uavhengig av geografisk avstand.

Standardisering av rapporterings- og arbeidsrutiner mellom konsernhovedkontor og datterforetak, kan på mange måter sammenlignes med tilsvarende standardisering av arbeidsrutinene innad i det enkelte hovedkontor (jf. kapittel 2.4). Konsekvensene av en standardisering og kontinuerlig rapportering mellom ledelsen i datterforetaket og konsernledelsen, blir ofte mindre fleksibilitet, og færre muligheter for at datterforetaket selv kan foreta beslutninger uten innblanding fra morenheten. Dette kan gå ut over datterforetakets lokale tilpasningsevne.

Andre konsekvenser av en for omfattende standardisering, er at kvalifikasjonskravene til lederne i datterforetaket ofte senkes. Det betyr dermed at hovedkontoret blir mer footloose med hensyn til lokalisering, ihvertfall sett ut fra et arbeidskraftperspektiv.

Datterforetakene har derfor i enkelte tilfeller anledning til å velge en mer desentralisert lokalisering, fordi en del av oppgavene ivaretaes av morenheten.

Standardisering vil kunne lette overføring av personell mellom ulike enheter i organisasjonen nærmest uavhengig av lokalisering, og kan medvirke til at lederne i enkelte foretak blir temmelig mobile.

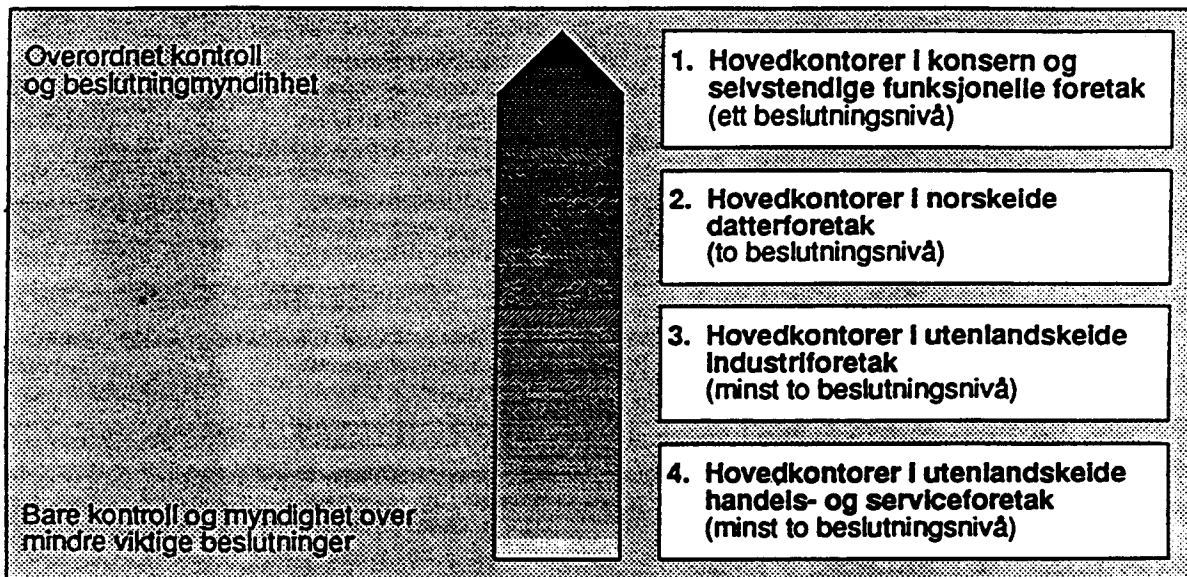
Flytting mellom enheter i ulike land eller mellom ulike steder på ulike kanter av landet, kan være en nødvendig forutsetning for arbeidstakere som ønsker å oppnå en personlig karriere. Det er derfor grunn til å anta at ansatte i lederposisjoner er mer mobile i en omlokaliseringssituasjon, sammenlignet med arbeidstakere lenger nede på rangstigen i hovedkontoret. Denne sistnevnte gruppen blir heller ikke alltid invitert med.

Variablene knyttet til eierstruktur og kontroll kan og bør kobles til en del andre faktorer. Edwards (1983) laget en klassifisering av kontorvirksomhet basert på etableringstype som innbefatter faktorer som organisasjonsstørrelse og kompleksitet med hensyn til organisasjonsstruktur, i hvilken grad lederskap og eierforhold er delt, og enhetenes status innen foretaksorganisasjonen (morforetak, datterforetak etc).

En del av foretakene i utvalget utgjør deler av et større konsern. Grad av kontroll- og maktrelasjoner mellom mor- og datterforetak synes å være avhengig av størrelsesforholdet mellom de 2 enhetene. Dicken (1976) hevdet at store morforetak utøver større kontroll over datterforetak sammenlignet med de morenhetene som er mindre. På den annen side har store datterforetak i mange tilfeller en mer autonom status i forhold til morenheten, sammenlignet med hva som er tilfellet for små datterforetak (Dicken 1976).

Kontroll og maktforhold mellom mor- og datterforetak må ikke oppfattes som statiske relasjoner, men vil kunne endre seg over tid. Endringer kan blant annet skje ved eierskifte, lederskifte eller endringer i organisasjonsstruktur og strategier. Endringene kan også være et resultat av at produkter eller næringsområder i datterforetakene får endret betydning i forhold til konsernets totale omsetning og inntjening. Hafslund konsernet var f.eks. opprinnelig et foretak hovedsakelig innenfor den kraftkrevende industri, men ettehverv er datterforetaket Nycomed med virksomhet innen farmasi blitt foretakets viktigste inntektskilde.

Man kan skille mellom 4 ulike grader av kontroll innen et hovedkontor:



Figur 2.7 Grad av kontroll i ulike typer hovedkontorer.

I de tilfeller hvor hovedkontoret utgjør deler av et datterforetak, som igjen eies av et hierarki av andre foretak, er det vanligvis foretaket på toppen av hierarkiet som utøver den reelle kontrollen (Firn 1975).

I enkelte tilfeller vil kategori 2) og 3) kunne bytte plass. Enkelte utenlandskeide datterforetak har en forholdsvis autonom status i forhold til morenheten, noe som ofte skyldes store geografiske avstander. Ledelsen i datterforetaket har i mange tilfeller bedre oversikt over de lokale, kulturelle og politiske forholdene enn konsernledelsen langt unna.

På den annen side finnes en del norskeide datterforetak med en svært enkel organisasjon og liten beslutningsmyndighet.

Forholdsvis små geografiske avstander og temmelig enhetlige lokale forhold legger forholdene til rette for en sentralisering, noe som motiveres ut fra ønsket om å oppnå stordriftsfordeler og/eller større grad av kontroll. En samling av funksjoner i konsernhovedkontoret øker blant annet mulighetene for å skjære ned på antall dobbeltfunksjoner (jf. kapittel 2.4).

2.8 Den geografiske dimensjonen

Virksomheten i et foretak har en geografisk dimensjon. I noen tilfeller er hovedkontoret samlokalisert med andre deler av foretaket, andre ganger er denne funksjonen geografisk adskilt fra andre enheter (jf. kapittel 2.2). Antall enheter og grader av geografisk spredning i et foretak vil selvsagt variere. En del en-produksjonsforetak og handels-, transport- og serviceforetak består av en enkelt geografisk enhet, og i noen tilfeller kan det være vanskelig å skille hovedkontorvirksomheten fra rene driftsadministrative funksjoner, mens andre foretak har ulike funksjoner spredt på forskjellige adresser lokalt, regionalt, nasjonalt eller internasjonalt.

Et foretaks virksomhet må sees i sammenheng med geografisk nivå. Utenlandskeide foretak som bare er representert med salgskontor i Norge, kan ha ett eller flere produksjonssteder i utlandet. Virksomheten i Norge kan både omfatte produsentorienterte og forbrukerorienterte varer og tjenester, og den geografiske løsningen blir derfor gjerne en markedsorientert lokalisering i større byområder. Andre utenlandskeide foretak har lagt egen produksjon til Norge, og har valgt lokalisering ut fra markeds- og arbeidskrafthensyn, og i noen tilfeller er produksjon og hovedkontoret samlokalisert. Foretakene i denne gruppen produserer hovedsakelig for det norske markedet. En tredje type utenlandskeide foretak har omfattende produksjon i Norge, men få eller ingen av produktene selges på det norske markedet.

En del av de utenlandskeide oljeforetakene som er engasjert i produksjonen i Nordsjøen selger f.eks. ikke petroleumsprodukter i Norge. En sterk eksportorientering finnes likeledes innenfor store deler av den kraftkrevende industri. I noen av disse foretakene er hovedkontoret samlokalisert med driftsorganisasjonen og/eller produksjonen. Hovedkontoret er dermed styrt av produksjonens lokaliseringvalg, og denne lokaliseringen er som regel råvare- eller energiorientert. Foretak som både er innenfor produksjon og distribusjon må derimot noen ganger velge andre geografiske løsninger. Den fjerde typen utenlandskeide foretak omfatter rene handels-, transport- eller serviceforetak. Hovedkontorene i disse foretakene er som regel lokalisert til større byområder, og har ofte en markedsorientert og/eller arbeidskraftorientert lokalisering.

Drøftingen her har omfattet lokalisering i utenlandskeide foretak, men lignende lokaliseringsmønster finnes selvfølgelig også i norskeide foretak.

Den geografiske arbeidsdeling i et foretak kan delvis skyldes internasjonaliseringsstrategier. Geografisk spredning målt i antall land og etter etableringstyper varierer meget. Noen foretak har etableringer i mange land, mens andre ikke er representert utenfor hjemlandet grenser.

Enkelte foretak er bare internasjonalisert gjennom vareeksport, mens andre har egen virksomhet i en rekke land. Internasjonaliseringsstrategier har ofte sammenheng med næring. Manglende internasjonalt engasjement har tradisjonelt kjennetegnet næringer som bygg og anlegg, og en del virksomheter innenfor handel og service. Men også innenfor industrien finnes eksempler på foretak med bare innenlandsk produksjon. Næringer som vanligvis ikke opererer over landegrensene, karakteriseres som skjermede pga. tilsvarende manglende konkurranse fra utlandet.

Her har det skjedd visse endringer i de senere år, ved at en del foretak i tradisjonelt skjermede næringer opplever konkurranse utenfra, samtidig som de selv i en del tilfeller har virksomhet i utlandet. Eksempler på internasjonalisering finnes f.eks. innenfor næringer som rengjøring (920) og bygg og anleggsvirksomhet (50) (Næringskode jf. SSB 1983b). Det danske ISS-konsernet er et eksempel på et multinasjonalt rengjørings- og vaktelskap med virksomheter i en rekke land i Europa, Sør- og Nord-Amerika. Innenfor bygg og anlegg har blant annet det norskeide entreprenørforetaket Veidekke A/S som gjennom et samarbeid med 2 store foretak i Danmark, sats- et på utenlandske oppdrag innenfor Skandinavia og EF (Eliassen 1989).

Etablering av virksomhet i et annet land kan skje på flere ulike måter. Mange foretak starter opp med vareeksport, for deretter å opprette utenlandske salgskontorer med henblikk på å styrke og/eller å få bedre kontroll over salgsnettets. Å yte service til gamle kunder kan også være et etableringsmotiv. Internasjonaliseringen kan videre utvikle seg gjennom lisens- iering og samarbeidsproduksjon (joint venture). Den uten- landske delen av virksomheten kan ytterligere styrkes ved å opprette egen produksjon og/eller ved å kjøpe opp konkurrent- er. Senere kan kostnadene i enkelte enheter reduseres, ved å flytte deler eller hele virksomheten fra høykostland til lavkostland (Dicken 1986). Ikke alle foretak gjennomgår alle disse internasjonaliseringsfasene.

Valg av etableringsstrategi har ofte sammenheng med hvilken produksyklusfase foretaket befinner seg i (Vernon 1966, jf. Dicken 1986). Gjennom valg av lokalisering utnytter fore- takene ulike nasjonale, regionale eller lokale komparative fordeler. For de største og mest mobile foretakene kan strategien være global, mens små foretak er vanligvis mer opptatt av å tilpasse seg ett eller et fåtall lokale markeder (Lloyd 1989).

Selv om internasjonalisering synes å ha en viss sammenheng med foretaksstørrelse, finnes det selvfølgelig eksempler på små foretak som opererer internasjonalt, og store foretak som mangler en internasjonal orientering.

Små internasjonaliserte foretak kan f.eks. være spesialisert på produktisjer innenfor data eller andre kapital- og kompetanseintensive næringer. Innenfor næringsmiddelindustrien finnes en del store foretak som hovedsakelig produserer i og for hjemmemarkedet.

Foretakenes lokaliseringsmønster gir en geografisk arbeidsdeling. Massey (1984) skiller mellom en sektoriell arbeidsdeling som skyldes at enkelte næringer konsentreres til spesifikke regioner, og en intrasektoriell arbeidsdeling som er et resultat av at ulike funksjoner innen et foretak lokaliseres til ulike steder. Det finnes også en tredje type arbeidsdeling som er et resultat av en geografisk oppsplitting av enkelte funksjoner, deriblant hovedkontorer. Dette kan vi definere som en intrafunksjonell arbeidsdeling. Sektoriell, intrasektoriell og intrafunksjonell arbeidsdeling er ikke alltid gjensidig utelukkende kategorier. Et foretak vil i mange tilfeller kombinere flere av typene.

En sektoriell arbeidsdeling er et resultat av at enkelte næringer konsentreres til spesifikke regioner, og forklares gjerne med faktorer som en kjenner fra Webers lokaliseringsmodell. Nærhet til energikilder, råvarerressurser, arbeidskraft og marked nevnes ofte, men faktorer som "follow the leader", kumulative vekstprosesser og kapitaltilgang bør heller ikke glemmes.

Denne arbeidsdelingen retter først og fremst oppmerksomheten på driftsenheter, men vil også påvirke hovedkontorets lokalisering i tilfeller hvor det er snakk om samlokalisering. Møbelindustrien på Sunnmøre er et klassisk norsk eksempel på sektoriell arbeidsdeling. I 1907 gikk et kurs i kurvfletting på Stranda, og dette ble starten på det som skulle bli den første møbelfabrikken i området. Flere møbelfabriker ble etterhvert etablert. Viktige forutsetninger for den videre utviklingen av dette særegne industrimiljøet var først og fremst god kapitaltilgang.

Lokale skogsressurser var derimot forholdsvis dårlig utviklet sammenlignet med mange andre steder i landet, og hadde også liten betydning som lokaliseringfaktor.

En geografisk arbeidsdeling behøver derimot ikke bare baseres på ulike næringers lokalisering, men kan istedet være et resultat av at ulike funksjoner innen det enkelte foretak lokaliseres på forskjellige steder, en såkalt intrasektoriell arbeidsdeling. En geografisk adskillelse av hovedkontoret fra driftsenhetene er et eksempel på en slik arbeidsdeling.

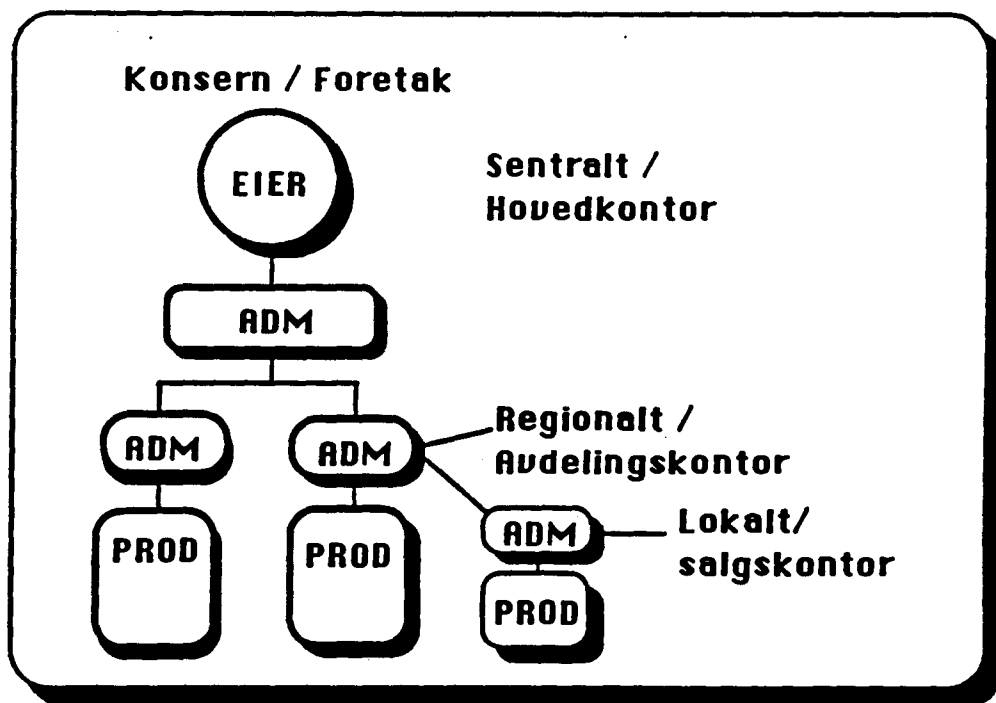
Den interne organisatoriske arbeidsdelingen kan ha lokaliseringmessige konsekvenser. Nye organisasjons- og styringsformer kombinert med ny kommunikasjons- og transportteknologi har gitt foretaket økte muligheter til å spre virksomheten på et større produktspekter, flere næringer, og å operere innenfor et større geografisk område. På den måten kan foretaket spre risikoen, øke fleksibiliteten og lettere utnytte lokale komparative fortrinn.

Intrasektoriell arbeidsdeling er ikke alltid lett å oppfange i vanlig næringsstatistikk fordi statistikken i mange tilfeller bare omfatter tall og opplysninger som vedrører foretakets samlede virksomhet. I en tabell i årsberetningen for nærings- og sysselsettingsstyret i Oslo kommune 1985 ble det oppgitt at 30% av Oslos sysselsetting var innenfor industri. Det ble anslått at opptil 40% av industrisysselsettingen var i form av kontorarbeidsplasser blant annet fordi mange av landets industribedrifter har sine hovedkontorer i hovedstaden (Oslo Kommune 1985).

En tredje type geografisk arbeidsdeling kan kalles intrafunksjonell, og er en form for geografisk oppsplitting som kan bl.a. forekomme innad i et hovedkontor. Lichtenberg (1960) observerte allerede på slutten av 1950-tallet at en del av hovedkontorene på Manhattan begynte flytte rutinefunksjoner ut til forstedene.

Denne form for arbeidsdeling er senere blitt vanlig særlig innen næringer som bank og forsikring. Den intrafunksjonelle arbeidsdelingen kan også ha andre former. Det er f.eks ikke uvanlig at et hovedkontor i et holdingselskap er geografisk adskilt fra andre funksjoner som vanligvis hører med til hovedkontoret (jf. kapittel 2.4). Ved opprettelse av et holdingselskap blir nemlig overordnede funksjoner knyttet til finans og mere langsiktige strategier, i mange tilfeller adskilt fra mer rutiniserte kontroll- og lederfunksjoner.

Eksempel på lokaliseringsmønster i foretak er vist i figur 2.8. Healey og Watts (1987) kaller dette for et lokaliseringshierarki. Figuren kan gjelde for foretak som opererer på ulike geografiske nivåer. Et multinasjonalt foretak kan f.eks. ha hovedkontoret i en av verdensmetropolene, regionale enheter i ulike verdensdeler (f.eks et Europakontor), ved siden av lokale enheter i ulike land.



Figur 2.8 Eksempel på geografisk arbeidsdeling i et foretak.

Et foretak med bare innenlandsk virksomhet, kan ha hovedkontoret i en storby, mens ulike regionkontorer, lokale salgs- og produksjonsenheter eller andre typer virksomheter er lokalisert i ulike deler av landet. Ser derimot en nærmere på årsakene til geografisk spredning av ulike virksomheter i et foretak, finner en flere forklaringer. Ved å spre virksomheten på ulike lokaliseringer har foretaket muligheter til å utnytte ulike steders komparative fortrinn, det være seg naturressurser, arbeidsmarked, infrastruktur eller institusjonelle rammebetingelser i form av lovverk, støtteordninger og konkurranseforhold. Eventuelle endringer i disse forskjellige eksterne faktorene vil tilsvarende kunne påvirke foretakets allerede eksisterende lokaliseringsmønster og kanskje gi nye geografiske løsninger.

I enkelte tilfeller er lokalisering et resultat av nye teknologi- eller produktinnovasjoner. Mange naturressurser er blitt interessante og økonomisk drivverdige pga. ny produksjons- og transportteknologi eller som følge av at man har funnet nye anvendelsesområder.

Sett fra et foretaksperspektiv kan geografisk spredning betraktes som en egen diversifiseringsstrategi (Rumelt 1974). Ved å fordele virksomheten på flere geografiske områder, spres risikoen, samtidig som foretaket har mulighet til å regulere ulike aktiviteter i ulike geografiske områder etter lønnsomhet (Watts 1987). Geografisk spredning kan også medføre reduserte transportkostnader, fordi foretaket kommer nærmere kunder og leverandører.

Konsern bestående av divisjoner og datterforetak som opererer i ulike geografiske områder, men som tar utgangspunkt i det samme produktet og dermed dupliserer morenheten, er ett eksempel på geografisk diversifisering (Rumelt 1974). Datterforetakene eller divisjonene behøver imidlertid ikke alltid å være innenfor samme næring (jf. kapittel 2.6).

Diversifisering i form av satsing på et større produktspekter, kan tilsvarende påvirke den geografiske arbeidsdelingen. Koblingene mellom de ulike enhetene vil dessuten variere. Det finnes både eksempler på geografisk adskilte datterforetak som er underleverandører for andre datterforetak eller morenheten, og datterforetak som opererer innenfor helt ubeslektede virksomheter, og som dermed mangler disse koblingene (jf. kapittel 2.6).

Et foretak kan kombinere en geografisk og en næringsmessig diversifiseringsstrategi, men begge vil påvirke den geografiske arbeidsdelingen. Norsk Hydros landsbruksdivisjon har f.eks. parallellproduksjon av amoniakk i Porsgrunn i Norge og i Sluiskil i Nederland, foruten virksomheter innen en rekke andre identiske, beslektede og ubeslektede produkt- og næringsområder spredt på ulike lokaliseringer i Norge og utlandet. Virksomheten omfatter alt fra produksjon av olje, aluminium, kunstgjødsel, akvakultur til bakerivarer (Norsk Hydro 1987).

Rumelts klassifisering (1974) som ble drøftet i kapittel 2.6 er eksempel på en typologisering av foretak basert på næringer. Det finnes også andre klassifiseringer med et geografisk utgangspunkt. Bartlett (1986) drøftet f.eks. lokaliseringsmønsteret i foretak ut fra ulikheter i markedsorientering. Foretak med et sentralisert kontroll- og produksjonssystem, og som baserer seg på et globalt marked, har i følge Bartlett en "global strategi". Andre virksomheter med en mer desentralisert kundespesifikk produksjon tilpasset de respektive lands standarder og regler, har en såkalt "multinasjonal strategi", mens foretak med en "transnasjonal strategi", integrerer delkomponenter produsert i ulike deler av verden til et felles produkt (Bartlett 1986). Heller ikke her er det lett å finne rendyrkede eksempler. Bartlett selv tok utgangspunkt i ulike bilprodusenter, hvor Toyota representerte den globale, Fiat den multinasjonale og Ford den transnasjonale strategien.

Bartletts empiriske utgangspunkt var foretak som opererte på internasjonale markeder, og som hovedsakelig var basert på et forholdsvis lite sammensatt næringssspekter. Klassifiseringen vil derimot være lite egnet til drøfting av foretak som opererer innenfor mer eller mindre ubeslektede næringer, og til klassifisering av foretak som mangler en internasjonal orientering.

Tradisjonell lokaliseringsgeografi har stort sett drøftet lokalisering i tilknytning til eksisterende foretak (Watts 1987). Det geografiske spredningsmønsteret er i virkeligheten et resultat av flere ulike prosesser som nyetableringer, nedleggelse fusjoner/oppkjøp og flyttinger. Samtlige av disse påvirker også hovedkontorers lokalisering.

Nyetableringer kan i mange tilfeller være det samme som entreprenørskap, dvs. oppstarting av et helt nytt foretak. I følge Statistisk Sentralbyrås Industristatistikk ble det i 1985-86 etablert 1880 nye industribedrifter i Norge (SSB 1988a).

De fleste nyetableringer starter opp med en beskjeden omsetning og med et fåtall ansatte. I 1986 var hele 47% av nyetableringene såkalte enmannsbedrifter, dvs. virksomheter som eies av en enkeltperson, og hvor vedkommende arbeider alene (SSB 1988a). Nyetableringer forekommer med andre ord forholdsvis ofte, men mange av foretakene blir nedlagt etter få års drift (Isaksen og Spilling 1986).

Mange nyetableringer finner sted i byområder. Byer utgjør med andre ord et viktig "veksthus" for nye næringsaktiviteter, noe som skyldes god tilgang på kompetanse, kapital, kontaktnettverk, samt kulturelle forhold (Pred 1977, Watts 1987).

Lokaliseringsmønsteret er dessuten i mange tilfeller et resultat av ulike kumulative prosesser. Når et nytt foretak skal etableres, må entreprenøren vurdere hvor virksomheten skal lokaliseres.

Fordi foretaket ikke har eksistert tidligere, vil entreprenøren eller beslutningstakerne mangle et eget erfaringsmateriale for hvor hovedkontoret i likhet med den øvrige virksomheten bør plasseres. Søkingen skjer gjerne i de nære omgivelsene, og også her i likhet med andre typer beslutninger, vil aktørens valg være preget av begrenset rasjonalitet. I en del tilfeller påvirkes beslutningen av andres lokaliseringsmønster. Ved å imitere andre foretaks vellykkede lokaliseringsatferd, kan usikkerheten reduseres (Pred 1974, March 1988). Til tross for dette må enhver lokaliseringssituasjon betraktes som unik, fordi de økonomiske, institusjonelle og individuelle betingelser aldri er helt like. Rommets begrensede muligheter for opphopning medfører dessuten at 2 foretak aldri kan inneha nøyaktig samme lokalisering (Hågerstrand 1985).

Det finnes tilfeller hvor etablering og lokalisering av hovedkontorvirksomhet skjer i allerede eksisterende foretak. Et multinasjonalt foretak som etablerer virksomhet i Norge, kan sitte utenfor landets grenser og velge mellom ulike lokaliseringsalternativer.

Hvor datterforetakets hovedkontor skal plasseres, vil blant annet være avhengig av hva slags virksomhet som eventuelt skal etableres i tillegg til denne enheten. Antallet alternativer som vurderes vil selvsagt også variere (jf. kapittel 8). I mange tilfeller faller lokaliseringssvalget med hensyn til hovedkontorets lokalisering på landets hovedstad eller andre byer av viktig næringsøkonomisk betydning. Utenlandske beslutningstakers geografikunnskaper setter også begrensninger for hvilke alternativer som i det hele tatt vurderes.

Noen ganger medfører en nyetablering opprettelse av ny virksomhet i allerede eksisterende foretak. Dette kan være etablering av produksjonsvirksomhet, lagervirksomhet, salgskontorer etc.

Foretaket må i enkelte tilfeller vurdere om det skal ekspandere i allerede eksisterende enheter, flytte virksomhet eller etablere nye enheter andre steder (Schmenner 1982). En ekspansjon i eksisterende beliggenhet kan være en utsettelse av en framtidig flytting eller etablering av en ny enhet et annet sted. Fordelen med in situ vekst er at byggekostnadene som regel blir lavere, fordi foretaket har muligheten til å utnytte allerede eksisterende produksjonsutstyr og bygningsmasse. Derimot vil ønsket om investeringer i nytt produksjonsutstyr eller behovet for en omfattende omorganisering, tale for en nyetablering. Ved å velge dette alternativet, unngås samtidig unødige forstyrrelser i allerede eksisterende virksomhet i anleggsperioden.

Den andre endringskomponenten som påvirker lokaliseringsmønstret, er nedleggelse. Det er her viktig å skille mellom nedleggelse av enkelte enheter, nedleggelse som skyldes flytting av virksomhet fra ett sted til et annet, og fullstendig opphør av foretak (Healey 1983). Om en nedleggelse betyr fullstendig opphør av et foretak har sammenheng med hvor mange enheter foretaket består av. Skjer nedleggelse i et foretak som bare består av en enkelt enhet, vil foretaket pr. definisjon opphøre å eksistere. Ikke alle foretak velger å nedlegge ulønnsomme enheter. Flerproduksjonsforetak har noen ganger muligheter til å overføre profitt fra lønnsomme til ulønnsomme enheter slik at nedleggelse kan unngås. Tilsvarende kan lønnsomme enheter nedlegges ut fra ønsket om rasjonalisering og samling av produksjonen på færre antall enheter. Lignende rasjonaliseringsstrategier kan finne sted i hovedkontorenheter blant annet i tilknytning til fusjoner (jf. kapittel 4.4).

Årsaken til at et foretak nedlegges kan være mange, men kan ofte knyttes til faktorer som konkurranseforhold eller økonomiske og organisatoriske forhold ved selve produksjonsprosessen (Schmenner 1982).

Nedleggelse forekommer vanligvis sjeldnere enn nyetableringer. I 1985-86 ble 1296 industribedrifter nedlagt i Norge (SSB 1988).

Sammenlignes dette tallet med antall nyetableringer i samme periode, blir tilveksten på 584 bedrifter (tallene er her på bedriftsnivå).

Den tredje endringskomponenten som kan påvirke lokalisering i forskjellige deler av foretaket er fusjoner og oppkjøp. Det kan ofte være vanskelig å finne klare skillelinjer mellom de 2 begrepene, og det er heller ikke alltid at de holdes adskilt i litteraturen (Green og Cromley 1984, Green 1987). Vanligvis er størrelsesforholdet mellom de 2 partene mer markert i en oppkjøpssituasjon enn hva som er tilfellet i en fusjon, men de lokaliseringmessige konsekvensene blir ofte de samme. Penrose (1980) definerte fusjoner som en kombinasjon av 2 eller flere foretak, hvor den største er den som fusjonerte. En slik definisjon er derimot ikke alltid juridisk korrekt. I fusjonen mellom Norske Skogindustrier, Tofte Industrier og Follum fabrikk er det Follum fabrikk som formelt overtar de 2 andre (Norsk Telegrambyrå 1989). Norske Skogindustrier er derimot klart den dominerende parten, både med hensyn til foretaksstørrelse og hvordan de 3 foretakene kommer ut med hensyn til den organisatoriske løsningen som velges. Norske Skogindustriers tidligere hovedkontor blir det nye konsernhovedkontoret, og administrerende direktør Hofstad i samme konsern får samme posisjon i det nye selskapet (Denne fusjonen fant formelt sted høsten 1989, og er følgelig ikke med i det empiriske utvalget i denne avhandlingen). Analysemetode for fusjonerte foretak som omfattes av intervjuundersøkelsen er nærmere drøftet i kapittel 6.1.

Fusjoner synes å forekomme enda sjeldnere enn nyetableringer og nedleggelser. I perioden 1985-87 ble det i Norge registrert 62 fusjoner hvor minst en av partene var børsnotert (Tallet bygger på opplysninger fra Oslo Børs årsberetninger 1985, 1986 og 1987).

Omfattende fusjons og oppkjøpsvirksomhet innen næringslivet fører til en økende maktkonsentrasjon i multilokaliseringforetak, en makt som i mange tilfeller konsentreres til de mest sentrale byområdene (Evans 1973, Pred 1974, Leigh og North 1978, Green og Cromley 1984).

Maktkonsentrasjonen skyldes både god tilgang på kapital, men også at informasjon om potensielle oppkjøpskandidater vanligvis er best tilgjengelig her. Beslutningstakernes kunnskap om potensielle oppkjøpskandidater har også betydning for hvilke fusjoner som realiseres. Healey (1983) og Green og Cromley (1984) observerte at de fleste fusjoner og oppkjøp fant sted mellom parter som befant seg i forholdsvis kort avstand fra hverandre.

Årsaken til at et foretak fusjonerer kan være flere. Hos noen foretak skjer det som et ledd i en investerings- og vekststrategi. Dette kan enten være et middel for å oppnå høyere profitt eller simpelthen et forsøk på å overleve. Personlige motiver hos kjøpere og selgere kan også være en avgjørende eller medvirkende årsak til at fusjoner blir iverksatt. Årsaken er blant annet at fusjoner ofte gir synlige resultater i form av vekst, og kan dermed være et viktig moment i måling av en leders "vellykkethet".

Fusjoner og oppkjøp kan enkelte ganger være et alternativ til omlokalisering eller etablering av ny virksomhet. Andre ganger medfører fusjoner og oppkjøp at tidligere lokaliseringsløsninger må revurderes. Dette får i enkelte tilfeller konsekvenser for hovedkontorers lokalisering. Fusjoner som fører til omlokalisering av hovedkontor vil bli nærmere drøftet i kapittel 4.4.

Den fjerde endringskomponenten er omlokalisering dvs. flytting av ulike typer virksomhet (ulike flyttetyper er nærmere drøftet i kapittel 8.2). Flyttinger er en forholdsvis sjelden begivenhet sammenlignet med nyetableringer og nedleggelse (Pritchard 1975). Dette gjelder også hovedkontorflyttinger.

Av et utvalg som omfattet Norges 500 største foretak målt etter bruttoomsætning for regnskapsåret 1984, flyttet 54 foretak eller rundt 11% hovedkontoret over en kommunegrense i løpet av perioden 1967-87 (jf. kapittel 7 og 8).

Det at hovedkontorflyttinger forekommer relativt sjelden gjen-speiles også i studier fra andre vestlige land (Quante 1976, Alexander 1979, Daniels 1975,1979, Ley 1985, Balchin og Bull 1987 jf. kapittel 3.5).

Det finnes få eksempler på hovedkontorflyttinger over landegrenser. Unntakene har ofte sammenheng med fusjoner og oppkjøp som gjør at eierforhold og hovedkontorfunksjoner blir overført fra ett land til et annet. I tilknytning til fusjonen mellom det svenske ASEA og det sveitsiske Brown-Boveri ble den øverste konsernledelsen lokalisert til Zürich (jf. kapittel 2.7). Flyttinger over landegrenser, medfører nok sjelden omfattende personellforflytninger, bortsett fra enkelte nøkkelpersoner som tilbys å flytte med. Å flytte med kan i enkelte tilfeller være en forutsetning for en videre karriere i foretaket.

Flytting av produksjonsvirksomhet forekommer sannsynligvis enda sjeldnere enn hovedkontorflyttinger. Som regel betyr produksjonsflyttinger at virksomhet legges ned på ett sted, og erstattes av en ny enhet i en annen lokalisering (Schmenner 1982). Norsk Jern Holding hadde f.eks. i 1989 planer om å nedlegge stålkabelproduksjonen ved Christiania Spigerverk, og opprette en ny stålkabelfabrikk i Danmark (Finstad 1989).

En av årsakene til at så få foretak velger å flytte, kan være treghet eller inertia, noe som gjør at lokaliseringsårsakene ofte blir historiske (Pred 1974). Inertia-problemene er nok allikevel noe forskjellige avhengig av type funksjoner. Immobil realkapital i form av store investeringer i bygg- og produksjonsutstyr er nok i mange tilfeller et større problem i produksjonsenheter enn hva som er tilfellet for hovedkontorer og annen type kontorvirksomhet.

I enkelte næringer som f.eks. den kraftkrevende industri, eller annen tungindustri er inertia knyttet til bygninger og maskiner eller lokale råvarer så problematisk at det så og si er umulig å flytte selve produksjonen.

I disse tilfellene blir derfor hovedkontoret i realiteten den eneste flyttbare enheten i foretaket.

En del virksomheter holder til i lokaler som på grunn av beliggenhet og bygningstype, lettere kan avsettes på eiendomsmarkedet, og eventuelt gjennomgå bruksendringer. Inertia-problemet er ofte mindre i byområder. Fast eiendom blir faktisk betraktet som et investeringsobjekt blant enkelte foretak, særlig innen forsikring, eiendom og finansvirksomhet (Bateman 1985).

Andre mindre sentralt lokaliserte hovedkontorer eller andre typer enheter må kanskje forbli i eksisterende lokalisering selv etter at de opprinnelige fordelene er forsvunnet, fordi det er problemer med å få avsatt eller å leie ut lokalene (Goddard og Marshall 1983). Inertia er med på å redusere antall flyttinger, og kan dessuten være med på å bremse tendensen til sentralisering (Goddard 1980).

Hovedkontorvirksomhet i storbyer er allikevel ikke alltid forskånet fra inertia-problemer knyttet til lokaler. Nedgang i prisene på eiendomsmarkedet som følge av overproduksjon av næringsbygg er nok en viktig årsak til immobilitet. Dessuten finnes en del foretak som simpelthen ikke kan flytte på grunn av manglende investeringsevne. Resultatet kan til slutt bli at virksomheten må nedlegges (Goddard 1983).

Kontorbygninger i byer er relativt lett å avsette sammenlignet med mange fabrikkbygg, men andre inertiafaktorer gjør at leder- og kontrollfunksjoner allikevel i mange tilfeller blir immobile. En av årsakene er det faktum at svært få steder utenom storbyområder kan tilby de fasiliteter hovedkontorer vanligvis er avhengig av (jf. kapittel 3.5). Fordelene med å flytte til andre steder blir derfor ofte svært få.

Hovedkontorer opplever dessuten omfattende inertia-problemer knyttet til "human capital".

En av årsakene til at flyttinger, særlig over lengre avstander sjelden realiseres, er bl.a. at dette kan medføre en betydelig turnover av arbeidskraft.

Det er og andre forskjeller på hovedkontorflyttinger i forhold til omlokalisering av andre enheter i et foretak. Når foretaket flytter en av flere driftsenheter, skjer dette som regel uten at den øvrige driften berøres. Flytting av hovedkontoret betyr derimot en forstyrrelse i foretakets styringsfunksjoner, og kan følgelig få innvirkning på driften i andre deler av foretaket.

Drøftingen her har omfattet nyetableringer, nedleggelse, fusjoner/ oppkjøp og flyttinger. Disse prosessene er sjelden gjensidig utelukkende kategorier, og mange kombinasjoner er mulige. Etablering av et nytt salgskontor ett sted, kan f.eks. føre til at salgskontorer andre steder blir flyttet eller nedlagt. In situ vekst på ett sted kan gi tilvarende reduksjoner andre steder etc.

KAPITTEL 3 HOVEDKONTORERS LOKALISERING

3.1 Innledning

I kapittel 3.2 presenteres de viktigste retningene innenfor lokaliseringsgeografien. Kapitlet innbefatter en del eksempler på studier som drøfter hovedkontorers lokalisering. Litteraturoversikten må ikke oppfattes som fullstendig, da hovedandelen av den litteraturen som benyttes i avhandlingen, er referert i tilknytning til de ulike temaene underveis. Litteraturen er hentet fra ulike fagdisipliner. Foruten geografi, er bidragene hovedsakelig hentet fra økonomi og organisasjonsteori. For en mere utfyllende litteraturoversikt henvises forøvrig til Ahnström (1973), Goddard (1975), Alexander (1979) og (1980), Daniels (1979), (1985), Stephens og Holly (1981), McDermott og Taylor (1982), Daniels og Holly (1983), Chapman og Walker (1987).

I kapittel 3.3 drøftes ulike teoretiske tilnærminger i tilknytning til hovedkontorers lokalisering, mens kapittel 3.4 er en nærmere presentasjon av agglomerasjonsøkonomi, og denne teorien sett i forhold til nettverksteori og organisasjonsteori. I kapittel 3.5 drøftes hovedkontorers lokalisering. Hva gjør storbyer til attraktive lokaliseringer, og hva er årsakene til at enkelte hovedkontorer velger andre lokaliseringssløsninger, er blant de temaene som drøftes.

3.2 Retninger innenfor lokaliseringsteorien

Teoriene innenfor lokaliseringsgeografien var lenge dominert av modeller inspirert av ny-klassisk økonomisk teori. Ny-klassikerne var først og fremst opptatt av aktørens strukturtilpasning gjennom markedsmekanismen (Sejersted 1973). I tilsvarende geografiske modeller drøftet man den romlige dimensjonen knyttet til forholdene på markedet.

Blant de mest kjente bidragsyterne innenfor den klassiske tradisjonen regnes Von Thünen (1826), Weber (1909), Hotelling (1929), Christaller (1933), Hoover (1937, 1948), og Lösch (1954) (Lloyd og Dicken 1977, Daniels 1979, Wilbanks 1980, Smith 1981, Törnqvist 1982, Chapman og Walker 1987). Christaller var den eneste som var geograf, mens de andre klassikerne var økonomer (Törnqvist 1982).

De klassiske lokaliseringsmodellene kan betraktes som normative i den forstand at de indikerer at produsenten vil oppnå optimalt utkomme, dersom visse forutsetninger oppfylles (Törnqvist 1977, Edwards 1983, Chapman og Walker 1987, Smith 1987). Målsettingene med noen av modellene har vært kostnadsminimalisering, som blant annet finnes hos Weber og Hoover. Andre har istedet tilstrebet profittmaksimering, noe som blant annet kjennetegner Hotellings modell. Lösch og senere Smith har forsøkt å kombinere disse 2 målsettingene i en og samme modell. (Townroe 1969, Smith 1981, Törnqvist 1982, Chapman og Walker 1987, Watts 1987).

I likhet med tilsvarende økonomiske modeller, er klassiske lokaliseringsmodeller blant annet kritisert for sitt "Economic Man" utgangspunkt, og for sin sterke forenkling av virkeligheten.

"No room is left in the pure normative model for doubt, lack of information, or satisficing behavior."

(Abler, Adams og Gould 1972, s 491).

De klassiske modellene er videre karakterisert som a-historiske og statiske, uten evne til å fange opp prosesser og endringer i tid og rom, hos aktører såvel som omgivelser (Pred 1974, Törnqvist 1977, Hamilton og Linge 1979, Carr 1983, Edwards 1983, Massey 1984).

I de klassiske lokaliseringsmodellene var aktøren som regel et enkeltforetak som opererte innenfor en enkelt næring (som regel innen produksjon) i ett enkelt marked, og virksomheten var samlet på ett sted.

Den virkelige verden består imidlertid ofte av flerproduksjonsforetak, også virksomheter som opererer innenfor andre næringer enn bare produksjon, og foretak som er representert innenfor et vidt produkt- eller næringspekter (jf. kapittel 2.6). Virksomheten kan være lokalisert på ett eller flere steder både lokalt, regionalt, nasjonalt og internasjonalt, og foretaket har ofte markeder med en tilsvarende geografisk spredning. I enkelte tilfeller er hovedkontoret og øvrig virksomhet geografisk adskilte enheter (jf. kapittel 2.8). Reelle foretak skiller seg derfor i mange tilfeller svært meget fra de forutsetninger som ble skissert hos klassikerne. Deres modeller synes heller ikke å hatt evne til å fange opp ikke-økonomiske faktorer som har betydning for foretakenes strategivalg. Istedet ble foretaksorganisasjonen betraktet som et lukket system hvor beslutninger var preget av konsensus, rasjonalitet og klare målsettinger.

En annen begrensning i de klassiske modellenes anvendbarhet i drøftingen av moderne foretak og nyere lokaliseringssituasjoner er at en del faktorer som tidligere ble tillagt stor betydning, har endret karakter over tid. Et eksempel er transport, kommunikasjons- og avstandsfaktoren, noe vi var inne på i kapittel 2.5. Andre faktorer som f.eks. informasjonsbehov, og som er av stor betydning i mange lokaliseringssammenhenger, ble heller ikke drøftet hos klassikerne.

Selv om de klassiske lokaliseringsmodellene kan kritiseres på flere punkter, er likevel ikke alle villig til å forkaste dem helt. Enkelte geografer har hevdet at nettopp fordi klassiske lokaliseringsmodeller er en sterk forenkling i forhold til virkeligheten, gjør modellene egnet som utgangspunkt for strukturerte drøftinger av reelle lokaliseringssituasjoner (Smith 1970, 1987, Lloyd og Dicken 1977). Smith har blant annet beskrevet multinasjonale foretaks lokaliseringsstrategier ut fra "webersk tankegang" (Smith 1987). Smith uttalte i tidsskriftet Area i 1970:

"However, Woods suggestion that there is now little to be gained by taking Weber as a starting point, seems premature, to say the least. This note is an attempt to indicate very briefly that classical location theory, with its roots in Weber and including some recent reformulations, is quite capable of incorporating such factors as linkages and sub-optimal decision-making."

(Smith 1970, s 15).

Smith (1987) har hevdet at de klassiske modellene er blitt kritisert på feil grunnlag. Modellene er normative, og intensjonen er derfor ikke å beskrive virkeligheten slik den er, men hvordan den bør være. Når en istedet benytter modellene retrospektivt, er det derfor ikke forbausende at de ikke klarer å fange opp alle sider ved reelle lokaliseringssituasjoner (Smith 1987). Smith mente at man kunne forbedre de klassiske modellene ved å legge inn "romlige profittmarginer". På den måten beregnes den romlige grensekostnadslinjen for hvor lokaliseringene er lønnsomme, og beslutningstakerne har dermed muligheter for å velge mellom flere lokaliseringssløsninger innenfor et gitt geografisk område (Smith 1987).

En annen kritikk av de klassiske lokaliseringsmodellene, er at de fokuserer for sterkt på selve lokaliseringsaspektet. Weber og andre klassikere var med andre ord for mye opptatt av "site", stedet hvor profitt-maksimeringen skulle finne sted. Det er imidlertid mye som tyder på at ledere i virkeligheten er mindre opptatt av selve lokaliseringen i forhold til andre sider ved foretakets atferd. Lokalisering er vanligvis ikke noe hovedmoment, men snarere en konsekvens av ulike investeringer og strategier i et foretak (North 1974, Stafford 1974, Törnqvist 1977, Walker og Storper 1981). At foretaket gjennom sin atferd tilstreber en tilpasning overfor sine omgivelser, ble heller ikke drøftet i de klassiske modellene (Steed 1971).

En kan sette spørsmålstegn ved de klassiske modellenes anvendbarhet, men deres sterke innflytelse på lokaliseringsgeografien må ikke undervurderes. Disse modellene dominerte lokaliseringsgeografien fram til slutten av 1960-tallet, og er heller ikke glemt i nyere tid.

Klassiske lokaliseringsmodeller er fremdeles pensum i drøftingen av lokaliseringsteoriens utvikling. Teorier og begreper med opprinnelse hos klassikerne, drøftes ennå, om enn i nye sammenhenger. Et eksempel er agglomerasjonsøkonomi som ofte knyttes til hovedkontorers lokalisering, og som hadde sin opprinnelse i Webers industrilokaliseringsmodell. Agglomerasjonsøkonomi er nærmere drøftet i kapitlene 3.3, 3.4. og 3.5.

Noen av de klassiske modellene er blitt videreført gjennom den økonomiske litteraturen. Dette gjelder blant annet artikler av Pascal og McCall (1980) og Norman (1986). Enkelte har gått den andre veien og benyttet tilsvarende økonomiske likevektsmodeller på geografiske problemstillinger. Clapp (1983) utviklet en simuleringsmodell som omfattet transportkostnader, kommunikasjonskostnader og andre kostnader i tilknytning til omlokalisering av kontorvirksomhet. Den teoretiske modellen ble deretter empirisk testet på sekundærdata innsamlet ved hjelp av kontaktdagbøker. (Dataene var bl.a. hentet fra studier som Thorngren 1970, Törnqvist 1970, Gad 1979).

Andre eksempler er Tauchen og Witte (1983) som benyttet en økonomisk likevektsmodell i drøftingen av kontaktkostnader mellom kontorvirksomheter lokalisert i CBD, og Yannopoulos (1973) som så på omfanget av lokale direkte og indirekte inntekter i områder som var mottagere av kontorvirksomhet ved hjelp av en multiplikatorformel. Ingen av disse studiene har imidlertid valgt å skille mellom hovedkontorer og annen kontorvirksomhet.

Det er i det hele tatt få studier som drøfter hovedkontorers lokalisering før 1970-tallet. De som finnes, er ofte deskriptive analyser knyttet til bygeografiske tema.

En av de første kontorlokaliseringsstudiene som nevnes, er Haigs deskriptive studie av finansielle kontoraktiviteter på Manhattan fra 1927 (jf. Daniels 1979, Daniels og Holly 1983). Hoover og Vernons (1959) studie av befolkning og arbeidsplasser på Manhattan, og Lichtenbergs (1960) studie av økonomisk vekst i New York-regionen, beskriver også hovedkontorers lokalisering.

Lokaliseringsteorien i perioden på 1950-60 tallet omtales gjerne som den kvantitative revolusjon (Johnston 1979, Holt-Jensen 1988). Den kvantitative skolen kan sees på som en delvis videreføring av den klassiske tradisjonen hvor gamle modeller ble modifisert og oppdatert ved hjelp av nye eksempler (Lloyd og Dicken 1977, Smith 1981). Samtidig skjedde en videreutvikling av mer komplekse teorier og modeller takket være moderne datateknologi (Smith 1970).

Fra denne perioden finnes en rekke studier som omfatter en klassifisering og rangering av byer, noe som tidligere hadde vært et tema både hos Christaller og Lössch (Lloyd og Dicken 1977, Haggett 1979). Et eksempel er Goodwins (1965) "The Management Center in the United States", som er en statistisk rangering og klassifisering av de viktigste hovedkontorbyene i USA. Goodwin var derimot lite opptatt av se nærmere på hva som var de underliggende årsakene til dette lokaliseringsmønsteret. Mer eller mindre deskriptive studier om hovedkontorers lokaliseringsmønster har senere omfattet data fra svært mange land.

Andre geografer som var opptatt av lokaliseringsspørsmål, valgte å hente ny inspirasjon fra organisasjonsfaget, både i form av beslutningsteori og organisasjonsteori.

Bidrag fra Simon (1957), Penrose (1959 ny utgave 1980), Cyert og March (1963) og Chandler (1962) nevnes ofte. Denne delen av lokaliseringsgeografien omtales som "The Geography of Enterprise" eller det vi på norsk kan kalle for "foretakets geografi". (McNee 1960, Krumme 1969, Hayter og Watts 1983). De tidligere klassikerne betraktet foretaket som en "black box", men nye tilnærminger resulterte i at man begynte å se foretaksorganisasjonen også fra innsiden (Krumme 1969, Krumme og Hayter 1975).

Den behavioristiske tradisjonen fjernet seg fra det normative utgangspunktet som gikk på å beskrive hvordan tingene skulle være, til istedet å drøfte hvordan tingene i realiteten var (Stafford 1969, Townroe 1969, 1972 McDermott og Taylor 1982). Det abstrakte foretaket ble derfor byttet ut med reelle eksempler. Hamilton (1974) skriver i et forord:

"For long there has been an apparent need to channel research effort into directions which diverge from the traditional, and hitherto dominant, mould of Weberian analysis, to explore underdeveloped avenues which might yield new insights into the problem and to give broader, more contemporary, meaning to the field of industrial location analysis."

(Hamilton 1974, s 7-8).

Foretaksorganisasjonen ble nå betraktet som et åpent system som mer eller mindre var tilpasset omgivelsene. Den behavioristiske tradisjonen gikk samtidig vekk fra ideen om optimalisering og profittmaksimering (Townroe 1969, Wolpert 1964, Taylor og Thrift 1983). Istedet vektla behavioristene betydningen av mål, motiver og beslutninger i foretaksorganisasjoner (Carr 1983). Man begynte med andre ord også å rette oppmerksomheten mot en del ikke-økonomiske variabler.

Eksempler på foretaksstudier som kan nevnes fra denne perioden er Norths (1974) studie av foretak innenfor plastikkindustrien, McNees (1974) studie av romlige og organisatoriske forhold med eksempel fra bakeriforetak, og Staffords (1974) studie av foretak innen mekanisk industri.

Enkelte geografer var opptatt av å drøfte lokaliseringen av andre enheter enn bare produksjon, deriblant kontorvirksomhet. Goddard (1975): "Office Location in Urban and Regional Development", Alexander (1979) : "Office Location and Public Policy" og Daniels (1979): "Spatial Patterns of Office Growth and Location" er tre sentrale bidrag på dette temaområdet.

Studier som drøfter kontorlokalisering, ser vanligvis problemstillingene i et regionalt eller urbant perspektiv, og skiller heller ikke alltid mellom ulike typer kontorvirksomhet. Blant unntakene er studier av Evans (1973) og Westaway (1974) som drøfter hovedkontorer ut fra ulike organisatoriske faktorer som eierforhold og lokalisering i forhold til andre enheter i foretaket.

Andre geografer har vært opptatt av problemstillinger knyttet til koblinger innen foretak, koblinger mellom foretak eller koblinger mellom byer, såkalte nettverksstudier (Wood 1969, Lever 1974, Britton 1976, Fernie 1977, Pred 1977, Törnqvist 1977, McDermott og Taylor 1982, Hutton og Ley 1987, Wheeler 1988). Temaområdet hadde sin opprinnelse i studier av varestrømmer, men ble etterhvert utvidet til å omfatte en del ikke-fysiske koblinger som f.eks. informasjonsstrømmer (Walker og Storper 1981). Det finnes også eksempler på senere nettverksstudier som er opptatt av organisatoriske forhold (McDermott og Taylor 1982, Wheeler 1988). Wheeler (1988) har blant annet drøftet eiermessige koblinger mellom foretak lokalisert i 2 amerikanske byer.

Mange nettverksstudier tar utgangspunkt i et foretaksperspektiv, og enkelte har satt dette i en regional sammenheng (McDermott og Taylor 1982, Marshall 1987). Det gjelder blant annet studier som drøfter i hvilken grad eksternt eide foretak er koblet til lokale varer og tjenester, noe som ble nevnt i kapittel 2.7. En sammenligning av nettverksteori i forhold til agglomerasjonsteori finnes i kapittel 3.3.

Enkelte geografer har vært opptatt av selve beslutningsprosessen. Townroes studie var en teoretisk drøfting av sammenhengen mellom strukturelle, strategiske og romlige forhold i et foretak (Townroe 1969). Denne studien omfattet ikke bare selve lokaliseringsbeslutningen, men tok også for seg andre typer investeringer (Carr 1983). Townroe (1971) i likhet med Stafford (1974) og North (1974) har drøftet beslutningstakernes begrensede muligheter til å velge rasjonelt mellom ulike lokaliseringalternativer. Et annet eksempel er Edwards (1983) drøfting av lokaliseringsbeslutninger innen kontorvirksomhet. Denne studien var inspirert av beslutningsmodeller lignende de som finnes i Cyert og March's (1963) "Behavioral theory of the firm".

Den behavioristiske og organisatoriske tilnæringsmåten slik den fremstod på 1970-tallet, er blitt kritisert på flere punkter. Carr (1983) har blant annet påpekt at den behavioristiske skolen var for sterkt orientert mot selve beslutningsprosessen, og for lite opptatt av foretakets forhold til omgivelsene. Omgivelsene synes derimot å ha fått større oppmerksomhet i nyere lokaliseringslitteratur (f.eks Lever 1987, Watts 1987).

Marshall (1982) kritiserte geografene for bare å bruke en liten del av organisasjonsteorien, dvs. den funksjonalistiske tradisjonen. Dette var teorier som så på foretaksorganisasjonen som en gruppe individer med felles mål og motiver, og hvor individene foretok optimale beslutninger (Marshall 1982). Funksjonalistisk teori har med andre ord noe av den sterke forenklingen som en kjenner igjen fra de klassiske økonomiske modellene. En bør være oppmerksom på at Marshall hovedsakelig bygget sin kritikk på bakgrunn av 2 studier av henholdsvis Dicken (1976) og Wood (1978). En nærmere analyse av andre geografiske studier som gjør bruk av organisasjonsteori, vil derimot ikke kunne støtte Marshalls kritikk. Townroe skrev allerede i 1969:

"The individual plant and, perhaps more importantly, the decision-making unit under which that plant operates, does not conform to classical economic premises. It is subject to a multitude of conflicting motives, pressures and valuations".

(Townroe 1969, s 16).

Dessuten finnes en rekke eksempler på geografiske studier hvor lokalisering drøftes i lys av Simons (1957) "bounded rationality", og Cyert og Marchs utsagn om målkonflikter, koalisjoner og læringsprosesser i organisasjoner (Wolpert 1964, Krumme 1969, Townroe 1969, Dicken 1971, Steed 1971, Rees 1972, 1974, Taylor og Thrift 1981, McDermott og Taylor 1982, Edwards 1983).

Nyere lokaliseringlitteratur som f.eks. Chapman og Walker (1987): "Industrial Location" refererer blant annet til organisasjonsteoretikere som Mansfield (1984) og Teulings (1985).

Marshall (1982) kritiserte også geografiske studier inspirert av organisasjonsteorien ut fra hvilke metoder som ble benyttet. Han hevdet at geografene la for stor vekt på "synlige effekter" av foretaksstrategier som sysselsetting, foretaksstørrelse, næring og fusjoner, istedet for å se på selve strategiene.

Studiene blir på denne måten for ensidig fokusert på en-faktor forklaringer. Marshalls råd om å gjøre bruk av deltagende observasjon er derimot ofte urealistisk i denne type studier (jf. kapittel 5.3). En mer omfattende bruk av case-studier istedet for tabeller basert på enkeltfaktorer, bruk av flere alternative innsamlingsmetoder og/eller datakilder og analysemetoder kan derimot gi en dypere forståelse av hva som skjer i tilknytning til lokalisering.

Den organisasjonsteoretisk-inspirerte retningen innenfor lokaliseringsgeografien er videre blitt kritisert for sitt "management-perspektiv" (Walker og Storper 1981, Marshall 1982). Alternative tilnærminger med utgangspunkt i et arbeidstakerperspektiv eller et fagforeningssperspektiv er blitt etterlyst (Walker og Storper 1981).

Rundt 1970-80 tallet oppstod den strukturalistiske retningen innenfor lokaliseringsgeografien, en retning som var preget av radikal marxistisk teori. Strukturalistene er blitt kritisert for å være mer opptatt av teoriutvikling, enn empirisk testing (Morris 1988). Til unntakene hører empiriske studier som drøfter regionale implikasjoner av geografisk arbeidsdeling og ekstern kontroll (Massey 1979, 1984, Massey og Meegan 1979, Perrons 1981, Watts 1981).

Lokaliseringsgeografene på 1970-tallet ble blant annet kritisert for å være for sterkt orientert mot store foretaksorganisasjoner (Marshall 1982, Taylor og Thrift 1983).

Strukturalistene har derimot blant annet vært opptatt av forholdet og koblingene mellom små og store foretak, og knyttet sammen studier av foretakets geografi og arbeidsmarkedsstudier (Walker og Storper 1981).

Forhold omkring sysselsetting har også blitt drøftet av andre geografer enn strukturalistene. Goddard og Champion (1983) "The Urban and Regional Transformation of Britain", Hasluck (1987) "Urban Unemployment. Local labour markets and employment initiatives", og Watts (1987) "Industrial geography", er 3 eksempler. Temaet omkring hovedkontorers lokalisering er derimot lite drøftet i denne litteraturen.

Særlig det regionale og lokale perspektivet har fanget interesse hos mange geografer (f.eks. Krumme og Hayter 1975, Firn 1975). Firn (1975) har blant annet en interessant kobling mellom regionalgeografi og organisasjonsteori. Utgangspunktet er at et hvert foretak må betraktes som unikt både når det gjelder strukturer og strategier i forhold til omgivelsene.

For å kunne fange opp disse mekanismene, må regionale analyser inkludere studier av foretak (Firn 1975).

Drøftingen har hittil omfattet den klassiske, den kvantitative, den behavioristiske, og den strukturalistiske retningen innenfor lokaliseringsgeografien. Det er derimot ikke like lett å klassifisere litteratur etter 1980 i ulike skoler, fordi bidragene er ofte inspirert av ulike retninger. Samtidig har flere av geografene endret holdninger underveis. Nyere lokaliseringsgeografi kan karakteriseres som "brokete"-omtrent som dagens klesmote.

Kanskje vil en derfor først i ettertid klare å identifisere spesifikke karaktertrekk. Lokaliseringslitteraturen kan alternativt presenteres etter ulike temaområder, noe som blant annet er blitt gjort av Malecki (1982). Her drøftes bare tema som har relevans for denne studien.

Lokaliseringsgeografien har først og fremst rettet søkelyset mot problemstillinger knyttet til produksjonens lokalisering, mens andre deler av foretaksorganisasjonen er forholdsvis lite drøftet. I noen studier er imidlertid hovedkontor- og kontorlokalisering et eget temaområde, men disse enhetene sees i mange tilfeller adskilt fra resten av foretaksorganisasjonen de utgjør en del av (Daniels og Holly 1983, Taylor og Thrift 1983). Rees drøfting av strukturelle og strategiske forhold og lokaliseringsbeslutninger i store foretak og Chapman og Walkers drøfting av lokaliseringsgeografi, hører blant unn-takene (Rees 1974, Chapman og Walker 1987).

Den lokaliseringslitteraturen som har hovedkontorlokalisering som hovedtema, unnlater i mange tilfeller å trekke inn andre deler av foretaksorganisasjonen. Forhold som organisasjonsstruktur, eierforhold, foretaksstørrelse, nærings sammensetning og geografisk arbeidsdeling er i realiteten viktige faktorer i valg av hovedkontorlokalisering, og bør derfor ikke glemmes. Disse faktorene er imidlertid i mange tilfeller grundigere drøftet i andre studier enn de som fokuserer spesielt på hovedkontorlokalisering.

Et annet moment som gjør at en del studier har mindre relevans i denne sammenheng, er at de unnlater å skille mellom ulike typer kontorvirksomhet, men betrakter istedet kontoret som en funksjonell enhet. Kontoret vil da tilsvare nivå 1 i McDermotts og Taylors klassifisering (jf. kapittel 2.2). Goddard (1975) har f.eks. en generell definisjon av kontoraktiviteter som virksomheter som samler, foredler og utveksler informasjon, og Hall (1972) definerer kontoraktiviteter som virksomheter som står for informasjonsbehandling og organisering av produksjon, og begge disse definisjonene vil derfor også omfatte andre kontorfunksjoner enn hovedkontorer. Denne type definisjoner er en logisk konsekvens av at problemstillingene sees i et urbant eller regionalt perspektiv, hvor kontoraktiviteter utgjør en type arbeidsplasser. Som tidligere nevnt, har relativt få studier tatt utgangspunkt i et foretaksperspektiv.

Enkelte geografer på 1970-80 tallet har drøftet hovedkontorers lokalisering spesifikt gjennom mer eller mindre deskriptive studier av hovedkontorlokaliseringsmønsteret i ulike land. Empirien er hovedsakelig basert på sekundære datakilder som Fortune 500 og lignende kilder. Studiene har ofte drøftet faktorer som foretakstørrelse, eierforhold og næring sett i forhold til fordeling i tid og rom. Borchert's (1978) studie av hovedkontorers lokaliseringsmønster i USA sett i forhold til bystørrelse målt etter befolkning kan stå som et eksempel. (Andre eksempler er Ahnström 1973, Evans 1973, Rees 1974, Westaway 1974, Burns 1977, Le Heron 1977, Pred 1977, Goddard og Smith 1978, Rees 1978, Armstrong 1979, Bannon 1979, Daniels 1979, Goddard 1979, Stephens og Holly 1981, Taylor og Thrift 1981, Dunning og Norman 1983, Abe 1984, Herrin og Pernia 1987, Virkkala 1987, Wheeler 1988).

Andre har betraktet kontorer som en viktig del av byens utforming og vekst. Cowans (1969) "The Office - A facet of urban growth", er en av studiene som har tatt utgangspunkt i kontorbygninger. Boken drøftet fysiske faktorer som hvor mange lokaler virksomheten var spredt på, antall kvadratmeter etc. To av case-studiene omfattet hovedkontorer (Cowan 1969).

Bateman (1985) rettet oppmerksomheten mot kontorbygg som investeringsobjekter på eiendomsmarkedet. At kontorbygg utgjør viktige investeringsobjekter, var også en av konklusjonene i Scwhartz (1979) studie av kontoraktiviteter i New York. Et fjerde eksempel er Feagin's (1987) artikkel om sammenhengen mellom kapitalakkumulasjon og overinvesteringer i kontorbygg med utgangspunkt i empiri fra Houston.

Kontorlokaliseringstudier har stått særlig sterkt i Storbritannia. Mange forskningsprosjekter fikk blant annet finansiell støtte, data og/eller har gått i regi av Location of Offices Bureau (LOB). Dette gjaldt blant annet studier av Rhodes og Kan (1971), Hall (1972), Yannapoulos (1973), Goddard og Morris (1976), Goddard og Pye (1977), Damesick (1979). LOB var et offentlig kontor som hadde til oppgave å få kontoraktiviteter til å flytte ut fra sentrale deler av London. De fleste flyttingene gikk til områder sørvest og sørøst for byen, mens svært få kontorer flyttet til distriktene eller problemområdene i andre deler av England. LOB-prosjektet ble stoppet av Thatcher-regjeringen på 1980-tallet (Manners og Morris 1986). På 1960-70 tallet hadde myndighetene i Sverige og Norge og Finland tilsvarende utflyttingsplaner for en rekke statsinstitusjoner som først og fremst var lokalisert i hovedstadsområdene. Utfallet av disse planene gav noe forskjellig resultat i de 3 landene. Sverige har opplevd omfattende flyttinger, Norge kan vise til noen få eksempler, mens i Finland er så og si ingen av omlokaliseringsplanene blitt iverksatt (Isaksson 1989). Drøfting av prosesser og konsekvenser ved denne type omlokaliseringer finnes blant annet for Sverige i Persson (1974) og Mårtensson (1979), og Norge i NOU 1975:11, NOU 1977:3, NOU 1979:19 og Sætren (1983) og Finland i Isaksson (1989). Isaksson's studie har forøvrig en komparativ analyse av omlokaliseringsplanene i de 3 landene.

Studier som har drøftet omlokalisering av ulike typer kontorvirksomhet, har særlig vært opptatt av lokaliseringseffekter satt i en regional eller urban sammenheng.

Dette gjelder f.eks. studier som Rhodes og Kan (1971), Godlund (1972), Westaway (1974), Gad (1979), Alexander (1980), Goddard (1981, 1983), Malmberg (1982), Code (1983). Westaway (1974) hevdet blant annet at økt konsentrasjon av leder- og kontrollfunksjoner får regionale konsekvenser ved at foretakene i økende grad blir styrt utenfra. Alexanders (1980) studie skiller seg noe ut fra de andre idet den blant annet drøfter negative samfunnsøkonomiske konsekvenser av suburbanisering. Faktorer som økt biltrafikk og høyere energiforbruk er negative effekter av en for omfattende utflytting av kontoraktiviteter fra sentrum til forstedene.

Omlokalisering har ikke bare samfunnsøkonomiske effekter, men foretaksorganisasjonen innad og forholdene til omgivelsene påvirkes også av flytteprosessen. En rekke studier har blant annet drøftet kontorers kommunikasjonen med omverdenen, og hvordan kommunikasjonsmønsteret påvirkes av en flytting (Persson 1974, Goddard og Morris 1976, Goddard og Pye 1977, Gad 1979, Olander 1979, Pye 1979, Goddard 1980, Goddard og Marshall 1983, McDermott og Taylor 1982, Claval 1990).

Et annet tema som er tatt opp i geografisk og en del annen faglitteratur, er kontorsysseting, arbeidsreiser før og etter flytting, og hvilke følger flytteprosessen får for de ansatte og deres familier (Hall 1972, Bateman og Burtenshaw 1979, Daniels 1979, Sidwell 1979, Alexander 1980, Silverman 1980, Damesick m.fl. 1982, Wiper 1982, Ley 1985).

Studier som drøfter omlokalisering av hovedkontorer har som regel tatt utgangspunkt i intraurbane flyttinger, med vektlegging på geografiske push/pullfaktorer (Quante 1976, Alexander 1979, Daniels 1975, Ley 1985). Hovedkontorflyttinger sett i et organisatorisk og romlig perspektiv, er først og fremst drøftet i studier som omfatter fusjoner og oppkjøp (Leigh og North 1978, Green 1987, Laulajainen 1988).

Det finnes få eksempler på hovedkontorstudier med empiri fra Norge. Noen data i form av aggregert statistikk finnes i Ahnströms bok "Styrande och ledande verksamhet i Västeuropa" (Ahnström 1973). Dessuten finnes en mindre studie som ser på desentraliseringsmuligheter for hovedkontorvirksomhet blant 50 foretak i Oslo-området, hvor opplysningene bygger på en kontaktundersøkelse (Aalbu og From 1982). Ingen av de 2 studiene drøfter omfanget og årsakene til at hovedkontorer i Norge flytter.

3.3 Ulike teoretiske tilnærminger i drøftingen av hovedkontorers lokalisering

Hovedkontorers lokalisering kan ikke forklares ut fra en enkel teori eller modell, men kan istedet ta utgangspunkt i flere teoriperspektiv som til en viss grad utfyller hverandre. Drøftingen i denne avhandlingen tar utgangspunkt i 3 ulike teoriperspektiv, nemlig agglomerasjonsøkonomi, nettverksteori (linkage theory) og organisasjonsteori. De 2 første teori-retningene kan plasseres innenfor lokaliseringsgeografi, som i likhet med organisasjonsteori henter inspirasjon fra ulike samfunnsfag og økonomi.

Agglomerasjonsøkonomi bygger hovedsakelig på en enkelt teori-, Webers lokaliseringsmodell, og er derfor forholdsvis lett å presentere. Nettverksteori og organisasjonsteori er atskillig vanskeligere å sammenfatte, fordi disse omfatter flere ulike teorier og bygger på ulike typer studier. En fullstendig redegjørelse for hva som kan plasseres innenfor nettverksteori og organisasjonsteori, vil derfor bli for omfattende til å bli presentert her. Istedet avgrenses drøftingen til å omfatte sider som har relevans for den aktuelle problemstillingen. En fyldig presentasjon av nettverksteori finnes forøvrig i McDermott og Taylor (1982) og Marshall (1987). En grundig drøfting av ulike skoler innenfor organisasjonsteorien finnes blant annet i Scott (1981) og Morgan (1986). Den videre drøftingen vil gå nærmere inn på hvordan de 3 teoriperspektivene kan utfylle hverandre:

Agglomerasjonsøkonomi er et sentralt begrep i beskrivelsen av ulike sider ved konsentrasjonen av næringsaktiviteter i byer, deriblant hovedkontorer. Begrepet har sin opprinnelse i Webers lokaliseringsmodell i drøftingen av stordriftsfordeler knyttet til produksjonsvirksomhet, men er senere benyttet på drøftingen av andre typer virksomheter. Nye faktorer som f.eks. informasjonsbehov har etterhvert kommet til (Collins og Walker 1975, Lloyd og Dicken 1977).

Både agglomerasjonsøkonomi og nettverksteori er teorier innenfor lokaliseringsgeografien. Agglomerasjonsøkonomi har sin opprinnelse i klassisk lokaliseringsøkonomi, mens nettverksteori plasseres vanligvis under den behavioristiske tradisjonen (Marshall 1987, og jf. kapittel 3.2).

Koblinger i klassiske økonomiske lokaliseringsmodeller ble sett på som krefter som trakk fabrikker, foretak og organisasjoner til spesifikke lokaliseringer ut fra en målsetting om kostnadsminimalisering eller profittmaksimering (Smith 1966, 1971 jf. McDermott og Taylor 1982). Nettverksteori har også inkludert en del andre variabler. Townroe (1969) skiller mellom 4 hovedtyper koblinger:

- 1) Koblinger kan være knyttet til prosesser, i form av råvarer og halvfabrikata som inngår i produksjonsprosessen.
- 2) Koblinger kan være knyttet til service og omfatte varer, utstyr og vedlikehold.
- 3) Koblinger kan være knyttet til markedsføring. Dette omfatter salg og distribusjon av varer og tjenester, og kan være koblinger mellom foretaket og grossister, reklamebyrå, transportforetak etc.
- 4) Koblinger kan knyttes til finansielle og kommersielle oppgaver, som f.eks. banker, forsikringsselskaper og meklere.

Av disse koblingene har først og fremst 3 og 4 relevans for hovedkontorers virksomhet, mens type 1 og 2 blir som regel ivaretatt av andre deler av foretaksorganisasjonen, det være seg produksjonsenheter eller driftsorganisasjoner. I tillegg til disse 4 koblingene, nevner blant annet Thorngren (1970), Goddard (1971 og 1973), og Törnqvist (1973) informasjonskoblinger.

Nettverksteori kan oppfattes som en nyere versjon av agglomerasjonsøkonomi, men det er enkelte faktorer som skiller disse teoriene fra hverandre:

Nettverksstudier omfatter hovedsaklig koblinger og strømmer mellom enheter, det være seg foretak, fabrikker eller byer, men drøfter sjelden forhold omkring felles utnyttelse av lokal infrastruktur og dannelsen av lokale arbeidsmarked. Egenskaper ved omgivelsene er derimot viktige elementer i agglomerasjonsøkonomien (Walker og Storper 1981). En annen forskjell mellom agglomerasjonsstudier og nettverksstudier er at de ofte opererer på ulike geografiske nivåer.

Agglomerasjonsøkonomi omfatter vanligvis studier som tar for seg et forholdsvis avgrenset geografisk område (jf. kapittel 3.4), mens nettverksstudier kan ta for seg virksomheter lokalisert på ulike steder, og følgelig operere på et lokalt, regionalt, nasjonalt eller internasjonalt nivå (Taylor og Thrift 1981, Marshall 1987). Nettverksstudier kan dermed omfatte ikke-lokale koblinger som ikke oppfanges i agglomerasjonsstudier.

Nettverksstudier har hovedsakelig drøftet koblinger mellom foretak, men drøfter derimot sjelden interne funksjonelle koblinger, som er et sentralt tema innenfor organisasjonsteorien (jf. kapittel 2).

Organisasjonsteori omfatter ulike skoler, som dekker et vidt spektrum fra funksjonalistiske teorier inspirert av klassisk økonomisk teori, behavioristisk teori til mer kritisk orienterte retninger.

Organisasjonsteori er ofte opptatt av å drøfte maktrelasjoner på ulike nivåer, men tar sjelden med den romlige dimensjonen (McDermott og Taylor 1982). Det geografiske elementet kan derimot fanges opp ved hjelp av nettverksteori, og på den måten kan de 2 teoriperspektivene utfylle hverandre (Taylor og Thrift 1982).

Ulike hovedkjennetegn ved de 3 teoriperspektivene er gjengitt i figur 3.1. Avvik fra figuren kan selvsagt forekomme.

Både agglomerasjonsteori, nettverksteori og organisasjonsteori oppfanger ulike faktorer og årsaker knyttet til hovedkontorflyttinger (jf. kapittel 4.2).

Drøftingen i dette kapitlet tar hovedsakelig utgangspunkt i agglomerasjonsøkonomi, mens ulike aspekter knyttet til strukturer og koblinger innad og mellom foretak allerede er drøftet i kapittel 2.

TEORI	KOBLINGSPERSPEKTIV			KOBLINGSTYPE			GEOGRAFISK NIVÅ		
	KOBLINGER INNEN FORETAK	KOBLINGER MELLOM FORETAK	KOBLINGER TIL OMGIVELSENE	MATERIAL KOBLINGER	INFORMASJONS KOBLINGER	FUNKSJONELLE KOBLINGER	LOKALT	ULIKE NIVÅER	IKKE ROMLIG
Agglomerasjonsteori		●	●	●	●*		●		
Nettverksteori		●		●	●			●	
Organisasjonsteori	●	●	●			●			●

* Ikke tatt med i den opprinnelige modellen

Figur 3.1 Ulike hovedkjennetegn ved agglomerasjonsteori, nettverksteori og organisasjonsteori.

Det finne også andre modeller som drøfter de forholdene som her nevnes. Markeds- og servicerelasjoner er sentralt i Christaller's sentralstedsteori, men denne teorien er lite egnet om en vil drøfte temaet ut fra et foretakperspektiv. Hovedkontorer er heller ikke nevnt spesifikt hos Christaller (Christaller 1933, engelsk oversettelse av Baskin 1966). Mange hovedkontorbyer vil riktignok være av typen "Landstadt", men det betyr likevel ikke at alle byer av denne typen er viktige hovedkontorbyer.

Andre modeller som drøfter byers strukturelle sammensetning som Burgess (1925) og Hoyts (1939) sektor- og sonemodeller, er tilsvarende lite opptatt av å drøfte hovedkontoraktiviteter (Carter 1972).

3.4 Agglomerasjonsøkonomi

Webers bok "Über den Standort der Industrien" fra 1909 ble oversatt av Friedrich og utgitt på engelsk første gang i 1929. Modellen omfattet produksjonens lokalisering, mens andre enheters lokaliseringsmønster ble ikke drøftet. Fokuseringen på produksjonens virksomhet bør imidlertid kunne forsvares ut fra den historiske konteksten modellen hadde sitt utgangspunkt i. Rundt århundreskiftet var nemlig hovedkontor og produksjon sjelden geografiske adskilte enheter (Daniels 1979).

Utgangspunktet for Webers modell var at det som skulle produseres ble bestemt på forhånd. Det var videre om å gjøre å finne den lokaliseringen hvor kostnadene var minst. Stedsvalget var influert av 3 kostnadsfaktorer; transportkostnader, arbeidskraftkostnader og agglomerasjonsøkonomi. Dette avsnittet vil først og fremst rette oppmerksomheten mot agglomerasjonsbegrepet. (En grundigere gjennomgang av hele modellen finnes blant annet i Weber (1929) og Lloyd og Dicken (1977)).

I drøftingen av agglomerasjonsøkonomi er det vanlig å skille mellom interne og eksterne stordriftsfordeler. Fordeler som knyttes til den enkelte produksjonsenhet, og som blant annet kan oppnåes ved å produsere i store serier, defineres som interne stordriftsfordeler (Weber 1929, Collins og Walker 1975, Lloyd og Dicken 1977, Törnqvist 1982). Disse fordelene er gjerne et resultat av bedre utnyttelse av innsatsfaktorer som råvarer, teknologi og arbeidskraft, og/ eller gevinster som følge av en mer effektiv organisering og ledelse av produksjonsprosessen.

Interne stordriftsfordeler kan dessuten oppnåes i tilknytning til innkjøp av råvarer, og ved distribusjonen av det endelige produktet.

Eksterne stordriftsfordeler er i følge Weber fordeler av en høyere orden enn det som knyttes til den enkelte enhet, og kan oppnåes ved at flere virksomheter lokaliseres til det samme geografiske området. Samlokalisering av flere fabrikkenheter gir blant annet muligheter for å samarbeide om produksjon og service, hvor noen virksomheter er leverandører for andre (Weber 1929).

På denne måten utgjør agglomerasjonen et eget marked, og ved at en del varer og tjenester kjøpes på stedet, reduseres transportkostnadene. Generelle kostnadsbesparelser oppnåes dessuten gjennom felles utnyttelse av den infrastrukturen som måtte finnes på stedet. En annen viktig stordriftsfordel er at samlokalisering av flere ulike typer virksomheter, ofte medfører bedre tilgang på spesialisert og differensiert arbeidskraft. God arbeidskrafttilgang vil muliggjøre en mer effektiv arbeidsdeling innad, men også mellom ulike virksomheter (Weber 1929). Weber så på agglomerasjoner som romlige opphopninger av fabrikker innen beslektede sektorer. Disse selvstendige enhetene hadde omtrent de samme fordelene som integrerte divisjoner eller enheter. Fordelene som ble oppnådd ble betraktet som immobile (McDermott og Taylor 1982).

Betydningen av ulike stordriftsfordeler vil variere, og kan blant annet ha sammenheng med foretaksstørrelse. Store foretak har i mange tilfeller større muligheter til å internalisere service og andre funksjoner istedet for å kjøpe dem fra andre (Carlino 1980). Opprinnelige eksterne stordriftsfordeler blir på den måten interne, og gjør at en del større foretak er mindre avhengig av agglomerasjonsøkonomi (Lichtenberg 1960, Healey og Watts 1987). Internalisering gir større kontroll, og kan dessuten være nødvendig fordi virksomheter flytter til steder hvor nødvendige tjenester ikke kan kjøpes lokalt.

Vekselvirkningen mellom den organisatoriske og geografiske arbeidsdelingen både internt i hovedkontoret, i foretaksorganisasjonen i sin helhet, pluss fordelene som oppnåes i en agglomerasjon, samt tilgjengeligheten til ikke-lokale nettverk, er med på å påvirke valg av lokalisering. Disse faktorene er også med på å legitimere allerede eksisterende lokaliseringer.

Ulike strukturelle og strategiske løsninger i foretaksorganisasjonen, som ble drøftet i kapittel 2, blir blant annet motivert ut fra ønsket om å kunne oppnå interne stordriftsfordeler. Resten av dette kapitlet vil derfor hovedsakelig rette oppmerksomheten mot eksterne stordriftsfordeler og ulemper, med andre ord det geografiske aspektet knyttet til agglomerasjonsøkonomi.

I mange tilfeller taes betydningen av stordriftsfordeler nærmest for gitt, uten at den er testet empirisk (jf. kapittel 2.5). Kanskje er det behovet for risiko-minimalisering som i realiteten er den viktigste årsaken til at virksomheter velger en agglomerasjonslokalisering selv om dette ikke alltid er den rimeligste lokaliseringsløsningen (McDermott og Taylor 1982). Det å være lokalisert i en agglomerasjon behøver heller ikke å bety at foretaket utnytter alle potensielle stordriftsfordeler som finnes på stedet.

Agglomerasjonsbegrepet benyttes både innenfor økonomi og geografi, hvor geografene særlig har vært opptatt av agglomerasjoner som en egen form for lokalisering, bestående av en romlig konsentrasjon av enheter innenfor et forholdsvis avgrenset geografisk område.

Weber selv benyttet begrepet først og fremst på områder som gav muligheter til å utnytte rimelig arbeidskraft, men agglomerasjoner kan også brukes på andre områdetyper. Hoover har blant annet gitt eksempler på områder knyttet til råvarekilder, havner og markeder (jf. Webber 1972).

Eksempler på agglomerasjoner i nyere geografisk litteratur er områder av ulik sammensetning og størrelse. Både sentrums-kjernen, ulike typer næringsparker, og hele byområder er blitt brukt som eksempler på områdetyper som omtales som agglomerasjoner (f.eks. Bastie 1975, Pascal og McCall 1980, Daniels 1985, Hall og Markusen 1985).

Det kan være store forskjeller på hvilke koblinger og eksterne stordriftsfordeler et foretak utnytter. Moomaw (1988) skiller mellom 2 typer agglomerasjonsøkonomi, nemlig lokaliseringøkonomi og urbaniseringsøkonomi. Lokaliseringøkonomi omfatter eksterne fordeler i forhold til foretaket, men disse fordelene er næringsspesifikke (Moomaw 1988). Eksempel er ulike former for samarbeid mellom oljeselskaper lokalisert i samme næringspark. Urbaniseringsøkonomi er derimot eksterne fordeler både med hensyn til foretak og næring, men er interne i forhold til byen. Blant annet har tradisjonelle bylokaliserte næringer som f.eks. deler av nærings- og nytelsesmiddelindustrien ofte forholdsvis svake koblinger til hverandre, men nyter fordeler av infrastruktur og byens øvrige næringssammensetning (Moomaw 1988). Det vil selvfølgelig finnes en del foretak som utnytter begge typer fordeler. Hvilke fordeler som utnyttes, har gjerne sammenheng med virksomhetens relative plassering i forhold til relevante samarbeidspartnere.

Fra et rasjonelt lokaliseringssynspunkt bør det antas at foretak som vektlegger betydningen av lokaliseringøkonomi i større grad er samlokalisert enn foretak som først og fremst ønsker å utnytte urbaniseringsøkonomi. Begrenset rasjonalitet, vektlegging av andre faktorer, og ulike eksterne faktorer utenfor foretakenes kontroll gjør at lokaliseringspartnere ikke alltid har en ideell plassering i forhold til hverandre. Det at lokaliseringer ofte er resultat av historiske beslutninger, gjør også sitt til at plasseringen ikke alltid er ideell ut fra dagens situasjon. Heller ikke har alle samlokaliserte virksomheter koblinger til hverandre.

De fordelene som oppnåes i en agglomerasjon behøver ikke være stabile over tid. Det hender at stordriftsfordeler blir til stordriftsulemper, og noen ganger blir ulempene i et område så omfattende at de fullstendig overskygger de fordelene som opprinnelig ble oppnådd.

Weber selv la liten vekt på drøftingen av stordriftsulemper, noe han er blitt kritisert for (Weber 1972). Stordriftsulemper er viktige faktorer i drøftingen av årsaker til hovedkontorflyttinger. Det er viktig å skille mellom stordriftsulemper som rammer et enkelt foretak, som f.eks. plassproblemer i eksisterende lokalisering, og mere omfattende problemer som rammer et større geografisk område, som f.eks. forurensning, trafikkproblemer, kriminalitet eller generell mangel på ledige lokaler. I enkelte tilfeller kan stordriftsulempene i et geografisk område bli så omfattende at de svekker et steds tiltrekningskraft på nye næringsaktiviteter, og samtidig føre til at virksomheter som allerede befinner seg på stedet, velger å flytte. Stordriftsulemper kan med andre ord noen ganger identifiseres som push-faktorer.

Weber nevnte høye priser på eiendomsmarkedet som eksempler på stordriftsulemper. Sjansen for at slike ulemper skal oppstå var i følge Weber langt større hvor agglomerasjonens sammensetning er tilfeldig, og har utviklet seg over et lengre tidsrom (Weber 1929).

Ut fra dette må antas at stordriftsulemper lettere oppstår i en by hvor oppbyggingen har skjedd i ulike historiske epoker og over et lengre tidsrom, enn i en næringspark som er utviklet over et forholdsvis kort tidsrom.

Næringsparken er dessuten ofte mer regulert med hensyn til hvilke typer virksomheter som har adgang, sammenlignet med hva som etableres i en byagglomerasjon. (Byplanlegging og reguleringsplaner varierer riktignok meget fra land til land). Kompleksitet og størrelse er også svært forskjellig i de 2 agglomerasjonstypene.

Adgangskriteriene for aktører som ønsker å etablere seg i en næringspark vil variere. Noen næringsparker gir bare adgang til visse typer virksomheter, som f.eks. kontorer (Oppegård Næringspark) eller FoU-virksomhet (Høyteknologisenteret i Bergen). Andre parker består av foretak hovedsakelig innen samme eller beslektede næringer (Sandsli, Bergen). Prisen på inngangsbilletten, eventuelle leiekostnader og generell investeringsevne setter også begrensninger for hvilke foretak som i realiteten har adgang.

Byer og næringsparker som agglomerasjonskategorier er ikke alltid gjensidig utelukkende kategorier. Det er nemlig ofte slik at næringsparkene befinner seg i byområder, og på den måten har foretakene muligheter til å dra fordeler av begge typer agglomerasjoner.

Bli stordriftsulempene i et område for store, kan dette medføre iverksetting av offentlige tiltak, enten i form av negative eller positive virkemidler (Goddard 1975). Englands "Plan to Combat Congestion in London" i 1957, som skulle ta for seg Londons "kontorproblem", var først og fremst rettet mot storbyens problemer, og hadde opprinnelig ingen distriktspolitisk målsetting (Manners og Morris 1986). Tiltakene omfattet både etableringskontroll og stimulerende tiltak med henblikk på dempe opphopningsproblemene i storbyen (Hall 1972).

Først på midten av 1960-tallet ble kontorproblemet i London satt i en større regionalpolitisk sammenheng, hvor det ble forsøkt å motivere kontorvirksomhet til å flytte ut til distrikter og byer med stor arbeidsløshet og ensidig nærings sammensetning (Manners og Morris 1986). Fordelene ved å flytte til disse områdene var derimot sjelden store nok til at hovedkontorer og annen kontorvirksomhet valgte denne løsningen. De fleste flyttingene gikk istedet til områder i nærheten av London (Hall 1972, Daniels 1979, Manners og Morris 1986).

Lignende utflyttingstiltak er forsøkt i Frankrike, Nederland og Australia (Alexander 1979). I Sverige og Norge forelå det planer om å flytte en del offentlige institusjoner fra hovedstadsregionen på 1960-70 tallet (jf. kapittel 3.2). I Norge ble svært få av disse flytteplanene realisert blant annet takket være omfattende protester fra de ansatte (Sætren 1983, Kobbeltveit 1989). Denne motstanden kom blant annet til uttrykk i et forslag om å flytte Distriktenes Utbyggingsfond fra Oslo til Trondheim. Ironisk nok er det den samme offentlige institusjonen som er satt til å veilede foretak i lokaliseringsspørsmål, med henblikk på å stimulere til økt utflytting til distriktene.

"Korleis skal dei få flytta Distriktsutbyggingsfondet ut av Oslo når det var sterke protestar den gongen dei flytta frå sentrum til Helsingør, seier ei kjelde til BT, og opplyser at administrerande direktør Leif Aune dessmeir fleire gonger prøvde å få flytta tilbake til sentrum."

(Kobbeltveit 1989, s 8).

Tiltak rettet mot det private næringslivet har i Norge både vært økonomiske støttetiltak i form av distriktsutbyggingsmidler, lokaliseringsveiledning, og restriksjoner i form av lover.

Ett av virkemidlene er Etableringsloven som har skjerpede regler for større etableringer i kommuner i typiske pressområder.

Dette gjelder Oslo og kommuner rundt Oslo (Oslo, Asker, Bærum, Lørenskog, Skedsmo, Nittedal, Oppegård og Ski), Drammensområdet (Drammen, Lier og Røyken), Kristiansand, Stavangerområdet (Stavanger, Randaberg, Sandnes og Sola), Bergen, Trondheim og Tromsø by. Etableringslovens hovedmålsetting er likevel først og fremst regionalpolitisk:

"Denne lova har til føremål å hjelpa og spreia næringsverksemd i samsvar med den nasjonale ressurs- og regionalpolitikk og slik det best gagnar samfunnet."

(Etableringsloven 1976 paragraf 1).

3.5 Hovedkontorlokalisering i agglomerasjoner

Hovedkontorfunksjoner utgjør deler av en større sektor som omfatter ulike former for kontorvirksomhet. Disse virksomheter står for en stor andel av byens arbeidsplasser. I 1985 arbeidet nærmere 27% (N=453000) av den sysselsatte befolkning i Oslo og Akershus innenfor ulike typer kontorarbeid (SSB 1985). Tallet omfatter administrasjons- og forvaltningsarbeid, bedrifts- og organisasjonsledelse, og annet kontorarbeid både innenfor privat og offentlig sektor.

Enkelte teoretikere har omtalt kontorvirksomhet som "footlose industries", fordi den omfatter næringsaktiviteter som i liten grad er knyttet til spesifikke regioner (Quante 1976, Hamilton og Linge 1979, Ley 1985). Andre, blant annet Dunning og Norman (1983), har stilt seg tvilende til i hvilken grad denne type virksomhet er særlig fleksibel med hensyn til lokalisering. Argumentet er at svake material- og ressurskoblinger er blitt erstattet med andre viktige koblinger. Blant annet har behovet for markedsnærhet direkte eller via ulike former for kommunikasjon, samt behovet for ulike typer informasjon og informasjonskilder, medført at kontorvirksomhet sjelden kan karakteriseres som "footlose."

Avhengigheten av ulike typer arbeidskraft er en annen viktig årsak til at en del kontorer unnlater å lokalisere seg utenfor byer og forsteder.

Det er dessuten forskjeller mellom ulike typer kontorvirksomhet og krav knyttet til lokalisering. En bør anta at hovedkontorer i mange tilfeller, er mindre mobile og mindre fleksible enn annen kontorvirksomhet med mere rutiniserte oppgaver (jf. kapittel 2.3).

Agglomerasjonsøkonomi var i følge Pred (1977) en av de viktigste lokaliseringsfaktorene i det 19. og 20. århundre, med det resultat at størsteparten av de industrielle aktivitetene endte opp i store byer. Storindustrien i Norge som særlig har vært knyttet til naturressurser, avviker i så måte fra dette mønsteret.

Andre deler av industrien som tradisjonelt har vært lokalisert til byene, har endret sitt lokaliseringsmønster i nyere tid. Forbedringer innen transport-, kommunikasjons- og produksjonsteknologi, nye organisatoriske og eiermessige strukturer, har i mange tilfeller gitt et mer spredt geografisk lokaliseringsmønster både i det enkelte foretak og generelt sett.

Selve produksjonen lokaliseres nå i mange tilfeller utenfor de tradisjonelle storbyagglomerasjonene, og en del av produksjonen er flyttet til lavkostland. Ny kommunikasjons- og transportteknologi har samtidig åpnet for nye lokaliseringsløsninger for hovedkontorets plassering i forhold til den øvrige virksomheten i foretaket.

"Traditionally controlling plants from the head office was a heavy task. One had to be able to move back and forth in one day, and with enough time left to visit the plant and meet its managers."

(Claval 1990).

"The separation of the office from the plant also rested in part on the development of the long distance telephone in the 1880's. With the telephone it became possible for management to choose one location for production and another for part of the office work."

(Lichtenberg 1960, s 20).

Andre viktige innovasjoner er edb-kommunikasjon og moderne jet-fly (Dicken 1986). Med ny teknologi ble det mulig å adskille hovedkontoret fra produksjonsenheten, og en del foretak har derfor valgt å etablere eller flytte hovedkontoret til storbyområder.

Noen få har valgt desentraliserte løsninger slik at hovedkontor og produksjon er blitt samlokalisert, men bare et fåtall av disse skyldes hovedkontorflyttinger (jf. kapittel 8.5).

Selv om det finnes mange foretak hvor hovedkontoret og den øvrige virksomhet er geografisk adskilt, er de fleste foretak såpass små at kontoraktivitetene bare er noe som foregår i et lite hjørne av produksjonshallen, butikken, eller lageret. I disse foretakene er det derfor vanskeligere å skille hovedkontorvirksomheten fra den øvrige virksomhet.

Når så foretaket eventuelt blir stort nok til å vurdere en geografisk adskillelse, blir det ofte en avveining mellom hensynet til kommunikasjonen mellom hovedkontoret og driftsenhetene, og en vurdering av betydningen av å være sentralt plassert i forhold til viktige informasjonskilder, leverandører, servicefunksjoner, konkurrenter og marked. Enkelte ganger kan alle hensynene tilfredsstilles i en og samme lokalisering.

Hovedkontorene i de store foretakene er som regel mer eller mindre konsentrert til et fåtall byer.

I noen tilfeller vil hovedkontorkonsentrasjonen falle sammen med hvor den politiske makten i landet befinner seg, andre ganger er politisk og finansiell makt fordelt på flere byer. Ahnström (1973) studie av "Styrande och ledande verksamhet i Västeuropa" skilte mellom "unicentriske" og "multicentriske" land. Storbritannia, Frankrike, Belgia, Østerrike, Sverige, Finland, Danmark og Norge, har alle den politiske hovedstaden som viktigste hovedkontorby og er unisentriske, mens Italia, Nederland, Sveits og Vest-Tyskland defineres som "multicentriske". I disse 4 sistnevnte landene er den økonomiske og politiske makten adskilt og fordelt på flere byer. Blant landene i Vest-Europa har Frankrike og Østerrike det mest konsentrerte lokaliseringsmønsteret, mens Vest-Tyskland viser størst geografisk spredning, med hensyn til hovedkontorenes lokalisering (Ahnström 1973).

De store verdensmetropolene varierer svært med hensyn til hvor stor andel de har av landets hovedkontorer. (Ulik utvalgsstørrelse setter begrensninger for sammenligning av tall fra ulike studier. At hovedkontorlokaliseringsmønsteret synes å være meget stabilt over tid, legitimerer en sammenligning av data i ulike studier fra ulike år). Av byene Paris, London, New York og Sidney, har Frankrikes hovedstad den mest dominerende posisjon som hovedkontorby, mens New York befinner seg på den andre enden av skalaen. I følge Ahnström (1973) var 92 av landets 100 største industriforetak lokalisert til Paris i 1965. I 1975 hadde 23% av USA 500 største industriforetak hovedkontoret i New York (Armstrong 1979), mens tilsvarende tall for London ble oppgitt til 59% i 1971 (Rees 1974). I 1978 lå 53 av hovedkontorene i Australias 100 største industriforetak i Sidney (Taylor og Thrift 1981).

I Sverige synes storbyenes andel av antall hovedkontorer å ha økt over tid. Storbyregionene Stockholm, Göteborg og Malmö hadde i 1950 rundt 56% av Sveriges 500 største hovedkontor. Denne andelen hadde økt til hele 65% i 1980 (Törnqvist 1986).

I Norge synes tendensen å gå den andre veien. En opptelling av dataene fra "Norges Største bedrifter 1967" (omfatter 1966-data), viste at 179 (36%) av hovedkontorene i landets 500 største industri- og bergverksforetak var lokalisert i de tre største byene Oslo, Bergen og Trondheim. I 1980 (jf. Norges Største Bedrifter 1981) var andelen i disse byene redusert til 32%. Noe av denne nedgangen antas å oppveies med i vekst i antall hovedkontorer i de omkringliggende forstadskommunene, noe tall senere i analysen vil vise (jf. kapittel 7.2, tabell 7.3).

De svenske og norske tallene som er presentert her er imidlertid ikke helt sammenlignbare. Dataene for Norge omfatter de 500 største industri- og bergverksbedriftene, fordi andre opplysninger over andre næringer ikke fantes i "Norges Største Bedrifter" dette året. De svenske tallene omfatter også andre næringer. Ut fra hva en vet om hovedkontorlokaliseringsmønstret innen næringer som f.eks. handel og service, er det rimelig å tro at de 3 norske byene ville hatt en enda større andel, om data fra disse næringene hadde vært med. En av årsakene til at utviklingen er noe forskjellig i de 2 land, kan ha sammenheng med at hovedkontorer i foretak innen industri og bergverk viser større variasjoner i valg av lokalisering enn andre næringer.

Studier fra ulike land viser at hovedkontorene som regel ligger i de viktigste byene og omkringliggende forstadskommuner, men det finnes spredte eksempler på hovedkontorlokaliseringer i mindre sentrale områder som f.eks. ensidige industristeder (Evans 1973, Daniels 1979).

Det finnes også noen nordiske eksempler på svært avsidesliggende hovedkontorlokaliseringer. Det finske Rautaruukki-konsernet (stålprodusent) har sitt hovedkontor i et område i Nord Finland hvor sjøveien er frosset 4 måneder i året (Evensen 1988). I Sverige er Luossavaara-Kirunavaaras (LKAB) hovedkontor lokalisert til Luleå, mens Store Norske Spitsbergen Kulkompani Aktieselskap har verdens nordligste hovedkontor i Longyearbyen på Svalbard. Denne type lokaliseringer hører absolutt til unntakene. De aller fleste større foretak foretrekker å plassere hovedkontoret i en storby.

Hvilke faktorer i en storbyagglomerasjon har så relevans for hovedkontoret og dets virksomhet? En viktig faktor som ble nevnt i tilknytning til drøftingen av foretaksorganisasjonens interne arbeidsdeling i kapittel 2.3, var foretakets informasjonsbehov. Tilgang på informasjon er som regel best tilgjengelig i en storby. Pred (1977) oppsummerer storbyens attraktivitet slik:

"Large metropolitan complexes offer headquarters units and the other higher-level administrative activities three specialized information advantages that are seldom available to the same degree in less metropolitan areas and cities. These are ease of interorganizational face-to-face contacts, business-service availability, and high intermetropolitan accessibility."

(Pred 1977, s 117).

Med en arbeidsform preget av direkte personkontakter, er det viktig for lederne å ha en strategisk plassering i forhold til relevante kontaktsfærer. Dette hensynet kan best oppfylles i en storby, og den mest differensierte arenaen i Norge både med hensyn til ulike typer og antall kontakter, er utvilsomt Oslo. Her finnes store deler av den statlige forvaltningen, mange interesseorganisasjoner, viktige utdanningsinstitusjoner og hovedkontorer. Byen er i seg selv en viktig møtearena, samtidig som den utgjør et viktig trafikknutepunkt til andre byer og steder både regionalt, nasjonalt og ikke minst internasjonalt.

Byen er attraktiv både på grunn av lokale agglomerasjonsfordeler, gjennom dens rolle som landets hovedstad og på grunn av gode kommunikasjoner med andre steder. Hva som viktigst for foretakets virksomhet kan nok diskuteres og vil nok også variere. Faktorer som taler for at den lokale agglomerasjonsøkonomien har mistet noe av sin opprinnelige betydning, er at foretak i økende grad gjør nytte av ikke-lokale kontakter, og har en internasjonal markedsorientering.

For å kunne drøfte disse forholdene nærmere, er det viktig å se hvilken betydning Oslo, eller rettere sagt Oslo-området, har som møtearena for foretak som har flyttet hovedkontoret fra hovedstadsområdet. Er det eventuelle forskjeller med hensyn til flytteavstand, næringer eller andre kjennetegn ved foretaket? En bør dessuten se i hvilken grad hovedkontoret har endret sitt kontaktmønster før og etter flytting.

Storbyen utgjør et viktig marked for mange foretak, både med hensyn til tilbud og etterspørsel. Markedet viser en sterk konsentrasjon av differensierte og identiske funksjoner, noe som gir gode muligheter for å velge mellom ulike varer, tjenester, alternative leverandører og ulike informasjonskilder. Storbyen er både et eget marked, samtidig som det er et sted hvor det kan innhentes informasjon om andre markeder. Her finnes både viktige beslutningsarenaer, informasjonsarenaer og markedsarenaer.

Økt spesialisering med forholdsvis begrenset etterspørsel har ført til at en del virksomheter må operere i et stort marked for å overleve. Ikke minst gjelder dette servicefunksjoner rettet mot næringslivet (Pred 1977, Daniels 1985).

Koblingene mellom aktører varierer ofte med næring. Blant annet viste et studie fra Toronto at særlig bank, finans og forretningsmessig tjenesteyting er virksomheter med høy kommunikasjonsintensitet (Gad 1979). Tilsvarende tendenser viser også tall fra Sverige. På begynnelsen av 1980-tallet var 56% av all bank- og annen finansvirksomhet, 59% av all forsikringsvirksomhet, og 64% av all oppdragsvirksomhet lokalisert til de tre storbyregionene Stockholm, Gøteborg og Malmö. Dette lokaliseringsmønsteret forklares med virksomhetenes kontakt- og informasjonsbehov (Törnqvist 1986). En finner derfor i mange tilfeller flere foretak av denne type samlet innenfor et forholdsvis avgrenset geografisk område i sentrumskjernen.

Banker, finansieringsinstitusjoner og forretningsmessig tjenesteytings forholdsvis konsentrerte lokaliseringsmønster, er samtidig en viktig tiltrekningsfaktor for andre virksomheter, deriblant andre hovedkontorer. Nærhet til kapitalmarkedet er en viktig lokaliseringsfaktor for mange foretak, noe blant annet Lichtenberg (1960) påpekte.

Lokaliseringsmønsteret innad i byområdene har endret seg de siste ti-årene. Sentrumskjernen, ofte omtalt som CBD har tradisjonelt hatt de dyreste og mest intensivt utnyttede arealene i byen. Deler av sentrumskjernen har vært forbeholdt kapitalsterke interesser, lokalisert på prestisjeadresser (Carter 1972, Quante 1976, Clapp 1980). Offentlige kontorer, banker, finansieringsinstitusjoner, hovedkontorer og varehus er blant de virksomheter som ennå vanligvis finnes her.

Sentrumskjernen i likhet med andre deler av byens funksjonelle sammensetning, er et resultat av en lang og kontinuerlig utviklingsprosess, med stadige utskiftninger, som følge av nyetableringer, flyttinger og nedleggelser.

En utviklingstendens som har preget vestlige byer i vårt århundre, er suburbanisering, en trend som forklares ut fra en kombinasjon av agglomerative og disagglomerative krefter (Collins og Walker 1975). Suburbanisering ble først for alvor mulig gjennom innføring av privatbilen (Quante 1976). Større arealbehov, nye krav til lokaler, nye organisatoriske løsninger, samt endring i byenes bosettings- og kommunikasjonsmønster har ført til at en del virksomheter deriblant hovedkontorer, har flyttet fra sentrum og ut i forstedene. Spørsmålet er om nyetableringer har de samme lokaliseringspreferansene eller om de ennå foretrekker en hovedkontorlokalisering i sentrum?

Tendensen til suburbanisering kan tyde på at sentrumskjernen har mistet noe av sin opprinnelige betydning som lokaliseringssted for hovedkontorer.

Mange av foretakene har et kontaktnettverk som strekker seg både nasjonalt og internasjonalt, og en lokalisering i nærheten av viktige transportåre og flyplasser er mer fordelaktig enn en lokalisering i sentrum. "Tid er penger", og minimalisering av den tiden som går med til å komme til og fra møter blir stadig viktigere. En rekke utenlandske studier vektlegger nærhet til flyplasser som en viktig lokaliseringsfaktor (Pred 1977, Bannon 1979, Dunning og Norman 1983, Daniels 1985, Claval 1990, Smith 1990).

I Norge har Oslo, Bergen, Stavanger og Trondheim alle omfattende næringsvirksomhet i nærheten av sine flyplasser som er lokalisert til forstadskommuner utenfor byen.

Omstrukturering i byenes næringsliv og tendensen til suburbanisering har hatt en del uheldige konsekvenser. Blant annet har det ført til en del ledige kontorlokaler i sentrum. I sentrale deler av Oslo (området innenfor Store Ringvei), stod nærmere 200 000 kvadratmeter næringslokaler ledige høsten 1988. Noen av lokalene betraktes som ufunksjonelle som resultat av nye byggetekniske krav, men også egenskaper ved omgivelsene, som trafikkproblemer, vanskelig adkomst, parkeringsproblemer etc. er med på å gjøre enkelte av lokalene mindre attraktive (Mageli 1988). Ledige brukte lokaler kan dessuten skyldes nedleggelse og omlokaliseringer. En del foretak har flyttet virksomhet ut fra sentrumskjernen, ut fra ønsket om å frigjøre lokaler til utleie eller salg.

Suburbaniseringstendensen kan være stimulert av offentlige eller private tiltak. En del virksomheter, deriblant hovedkontorer, har f.eks. valgt å etablere seg, eller flytte til områder spesielt regulert for næringsformål. Det finnes flere eksempler på dette i Oslo-området.

Oppegård næringspark sørøst for Oslo er en kommunal næringspark hvor det finnes en rekke virksomheter. En del av disse har tidligere vært lokalisert i Oslo (jf. kapittel 8).

Kommunens bevisste satsing på å tiltrekke arbeidskraft-intensive arbeidsplasser og da særlig kontorvirksomhet, har ført til at kommunens egendekning av jobber i forhold til yrkesaktiv befolkning har økt fra 33% til 58% mellom 1960 og 1987. En stor andel av disse arbeidsplassene blir likevel ikke besatt av kommunens egen befolkning, men har istedet gitt økt innpendling. Et argument for at kommunen har valgt å satse på næringsparker, er at de nye virksomhetene har gitt kommunen økt skatteinngang, og da først og fremst i form av mer bedriftsskatt (Oppegård Kommune 1986).

Det finnes tilsvarende næringsarealer med bl.a. hovedkontorer i Ski, Askim, Asker, Bærum, Skedsmo og Lørenskog, men disse områdene har ofte en mer blandet funksjonell sammensetning (f.eks. produksjon, lager og kontorvirksomhet), enn hva som er tilfellet i Oppegård.

Noen næringsparker opprettes av private interesser. Granfos Næringspark og Veritas-senteret i Bærum kommune er eksempler på to ulike prosjekttyper. Granfos næringspark er forholdsvis sentralt plassert mellom Fornebu Lufthavn og Oslo sentrum. På området finnes både rehabiliterte lokaler og frigjorte arealer, som følge av at den opprinnelige produksjonen på stedet er nedlagt. Her finnes rekke foretak, deriblant flere hovedkontorer i både utenlandskeide og norskeide foretak.

Det andre eksemplet på private næringsparker er Veritas-senteret på Høvik som ble bygget i tilknytning til at Det Norske Veritas flyttet sitt hovedkontor fra Oslo i 1976. Omtrent halvparten av den samlede gulvflate på 70 000 kvadratmeter består av kontorlokaler for utleie.

"For å dekke behovene til sine leietagere tilbyr Veritas en rekke daglige kontortjenester samt en rad mer spesielle funksjoner som kantinetjeneste, trykking, helsetjeneste og elektronisk post. Leietagerne kan derfor konsentrere seg om forretningsvirksomheten, mens Veritas-huset tar seg av de fleste administrative tjenester."

(Veritas 1987, s 31).

Godt utbygget infrastruktur er både pull-faktorer, men også årsak til at foretak unnlater å flytte. Kapittel 4 drøfter nærmere årsaker og prosesser knyttet til hovedkontorflyttinger.

KAPITTEL 4 HVORFOR OMLOKALISERER HOVEDKONTORER?

4.1 Innledning

Dette kapitlet er en teoretisk drøfting av mulige årsaker og prosesser knyttet til hovedkontorflyttinger. Hvorfor flytter hovedkontorer, hva vektlegges i valg av ny lokalisering, og hva skjer i selve flytteprosessen? Hovedkontorflyttinger kan ikke forklares ut fra en enkel modell eller teori. Drøftingen tar derfor utgangspunkt i 2 ulike teoriretninger, hvor den ene tar for seg tradisjonelle geografiske variabler i form av push/pull faktorer, mens den andre drøfter sammenhengen mellom omlokalisering og strategiske og strukturelle forhold i foretak, som med en felles betegnelse kan omtales som ikke-romlige faktorer. De 2 teoriretningene bør oppfattes som komplementære, både fordi de tildels oppfanger ulike flyttesituasjoner, men også fordi en del omlokaliseringer skyldes en kombinasjon av romlige og ikke-romlige årsaker. De 2 teoriretningene oppfanger ofte ulike delementer av flytteprosessen. I drøftingen er flyttinger og omlokaliseringer brukt som synonyme begreper.

Tidligere studier som har drøftet omlokalisering av hovedkontorer, har hovedsakelig omfattet intraurbane flyttinger. Disse studiene har som regel tatt utgangspunkt i et urbant eller regionalt perspektiv, hvor hovedkontoret er mer eller mindre løsrevet fra den organisatoriske konteksten den utgjør en del av. Hovedkontoret betraktes som en mer eller mindre passiv enhet, en "black box" som flyttes fra ett geografisk punkt til ett annet. På den måten fanger en stort sett bare opp faktorer som er direkte knyttet til beliggenhet før og etter flytting, uten alltid å finne fram til de årsakene som satte hele flytteprosessen igang.

Men for å få en mer utdypende forklaring på hvorfor omlokaliseringer finner sted, begrunnelsen for valg av lokalisering, og hva som skjer med hovedkontoret i denne prosessen, er det nødvendig å vite hvem flytterne er.

Med henblikk på denne type drøfting av hovedkontorflyttinger er det derfor nødvendig å ta utgangspunkt i foretaket. Kapitlet har en eksplorativ karakter fordi det fra før av finnes relativt lite teori som har drøftet hovedkontorflyttinger ut fra et foretaksperspektiv. Dessuten har relativt lite empiri omfattet flyttinger over lengre avstander. En videre teoretisk drøfting vil derfor finne sted etter selve analysen (kapittel 9).

4.2 Lokalisering og omlokalisering

Rees (1986) skiller mellom 2 typer lokaliseringsbeslutninger: Den ene er knyttet til eksisterende lokalisering (in site), mens den andre typen omfatter nye lokaliseringer (new-site). Typen "in-site" lokaliseringsbeslutninger forekommer oftest, og er vanligvis kortsiktige, lavere ordens rutinebeslutninger hvor selve lokaliseringselementet er lite framtrædende i forhold til andre faktorer. "New-site" lokaliseringsbeslutninger er derimot ofte knyttet til mer langsiktige strategier, hvor den øverste ledelsen spiller en aktiv rolle i beslutningsprosessen. Her er lokaliseringselementet også mer eksplisitt sammenlignet med in-site beslutninger.

Det er videre viktig å skille lokaliserings- og omlokaliseringsprosesser fra hverandre. Foretakets første lokaliseringsvalg er pr. definisjon knyttet til selve opprettelsen av foretaket, mens omlokalisering omfatter flytting av allerede eksisterende virksomhet, og kan følgelig bygge på tidligere lokaliseringserfaringer i vedkommende foretak.

Omlokalisering er i realiteten en geografisk justering av historiske lokaliseringsbeslutninger som omfatter hele eller deler av foretaket. I foretak bestående av flere geografisk adskilte enheter, vil flytting av en enhet påvirke avstanden mellom denne og de andre enhetene. I noen tilfeller kan dette nettopp være et flyttemotiv. Holdingselskaper som velger å adskille hovedkontorfunksjoner fra driftsenheter er ett eksempel (jf. kapittel 2.3).

På den måten kan ledelsen lettere foreta bedriftsøkonomiske vurderinger og om nødvendig justere driften uten for sterk påvirkning av interesser fra de enkelte enhetene. Foretak som har problemer med produksjonsprosessen velger noen ganger den motsatte løsningen, fordi en samlokalisering øker styringsmulighetene (jf. kapittel 3.2). En omlokalisering av hovedkontoret påvirker ikke bare den geografiske arbeidsdelingen i det enkelte foretak, men endrer også den geografiske posisjonen i forhold til andre foretak og øvrige eksterne omgivelser.

Foretakets eksisterende organisasjonsstruktur og geografiske arbeidsdeling er resultat av historiske beslutninger og omstendigheter som ikke nødvendigvis er tilpasset foretakets nåværende strategier og omgivelser. Bli den geografiske plasseringen i en eller flere av enhetene for uhensiktsmessig i forhold til foretakets nåværende situasjon, kan den fremtvinge nye lokaliseringsløsninger. Likeledes kan en organisatorisk omstrukturering påvirke foretakets geografiske arbeidsdeling. Lokaliseringsspørsmålet blir i så fall bare et biprodukt av andre ikke-romlige beslutninger.

Som tidligere nevnt, kan endringer i foretakets geografiske arbeidsdeling skje på flere måter; i form av etablering av nye enheter, vekst eller reduksjon i allerede eksisterende virksomhet, nedleggelse og omlokaliseringer (jf. kapittel 2.8). Særlig større foretaksorganisasjoner opplever en omfattende endring i størrelse, antall og geografisk spredning av ulike enheter over tid, og i enkelte foretak er lokaliseringsbeslutninger nærmest rutine (Rees 1972).

De fleste av disse beslutningene omfatter in-site vekst og lokalisering av ny virksomhet, mens omlokaliseringer forekommer sjeldnere (Pritchard 1975, Chapman og Walker 1987).

Omlokaliseringer kan vanligvis empirisk observeres på tre ulike måter i form av 1) at tidligere lokaler blir ledige, 2) den nye adressen eller 3) ved å se på selve flytteprosessen (Hall 1972).

Det er likevel ikke slik at alle 3 elementer kan observeres i hvert eneste flyttetilfelle. Det finnes f.eks. foretak som ved flytting av en enhet etterlater funksjoner i tidligere lokaler, eller overlater lokalene til andre deler av foretaket. Det finnes dessuten enkelte foretak som endrer organisatorisk status og geografisk plassering av enheter uten hverken å flytte utstyr eller personell. Flyttinger kan derfor deles inn i to hovedtyper:

1) Fysiske flyttinger.

2) Funksjonsflyttinger - ny lokalisering som følge av endring i organisatorisk status uten å flytte ansatte eller materiell.

Det finnes også en del flyttinger som nærmest er en mellomting mellom de 2 typene. Blant annet finnes en del eksempler på flyttinger over lengre avstander hvor bare nøkkelpersonell blir tilbudt eller velger å flytte med.

Ikke alle funksjonelle enheter i et foretak er like mobile. Foretakets geografiske lokaliseringsmønster er et resultat av eksplisitte og implisitte strategier, kortsiktige og langsiktige mål (Steed 1971). I denne kontinuerlige tilpasningsprosessen, synes hovedkontorets geografiske plassering å være noe av det mest stabile.

Foretakets strategier har ofte en geografisk dimensjon, noe som kan påvirke hovedkontorets lokalisering.

I følge Laulajainen (1988) har noen investeringer direkte, andre mer indirekte lokaliseringsekvenser. Eksempler på strategier av den første typen er geografisk diversifisering (jf. kapittel 2.8). Hvilke geografiske markeder det skal satses på, og på hvilken måte foretaket skal være representert, er viktige spørsmål som påvirker den geografiske arbeidsdelingen.

Endring i diversifiseringsstrategier vil tilsvarende kunne føre til in-site vekst eller nedtrapping i allerede eksisterende enheter, flyttinger, nyetableringer og nedleggelse.

Geografisk diversifisering er først og fremst knyttet til ulike driftsfunksjoner det være seg produksjons-, distribusjons- eller serviceenheter, men det hender at hovedkontorfunksjonene er samlokalisert med disse. I så fall kan geografisk diversifisering også få innvirkning på kontroll- og lederfunksjonenes lokalisering. Eksempler er utenlandske datterforetak hvor hovedkontoret er samlokalisert med salgskontoret. Lokalisering av hovedkontoret i datterforetaket er på denne måten et resultat av morforetakets geografiske diversifiseringsstrategi, og endringer i disse strategiene vil kunne føre til omlokaliseringer.

Andre strategier knyttet til investeringer, som f.eks. fusjoner får i følge Laulajainen (1988) i noen tilfeller indirekte lokaliseringsekvenser for hovedkontoret eller andre enheter i foretaket. Fusjoner og hovedkontorflyttinger drøftes nærmere i kapittel 4.4.

Drøftingen hittil har knyttet strategier og lokalisering til investeringer, men også det motsatte, nemlig desinvesteringer kan ha lokaliseringmessige konsekvenser. Omfattende endringer i markedsforholdene vil kunne føre til at virksomheten i et geografisk område blir ulønnsom, slik at foretaket velger å omlokalisere eller nedlegge enhetene på stedet. I foretak hvor hovedkontor og annen virksomhet er samlokalisert, vil dette kunne få følger for hovedkontorets geografiske plassering.

Det geográfiske elementet er ikke alltid et produkt av andre strategier. Omlokalisering er i enkelte tilfeller et virkemiddel som iverksettes med henblikk på å oppnå andre mål. Ønsket om desinvesteringer i form av nedtrapping og rasjonalisering av antall ansatte i et hovedkontor eller andre enheter løses noen ganger ved å skifte adresse, fordi en del ansatte vil "velge" å ikke flytte med. Foretaket slipper dermed å si opp folk, men oppnår istedet rasjonaliseringsgevinster gjennom "frivilig" avgang. Usikkerhet om hvor høy "turnover" blir, og risikoen for tap av viktig nøkkelpersonell kan imidlertid bidra til at slike strategier likevel ikke blir iverksatt.

Dette kapitlet drøfter først og fremst hovedkontorflyttinger. Omlokalisering av hovedkontorer er en forholdsvis sjelden begivenhet som bare finner sted i et fåtall foretaksorganisasjoner, og skjer sjelden flere ganger i et foretaks levetid.

Hovedkontorer er forholdsvis konsentrert til de store byområdene hvor mange av foretakene opprinnelig ble etablert. Det er grunn til å anta at større byområder har flere nyetableringer enn mindre steder (Rees 1986). Mange foretak imiterer andres lokaliseringsatferd, og dette bidrar ytterligere til at byområder danner viktige maktpoler. Forbedringer innen transport- og kommunikasjonsteknologi og offentlige virkemidler synes i liten grad å ha ført til etableringer eller flyttinger av hovedkontorer til mindre byer eller til steder i distriktene. De fleste hovedkontorflyttinger skjer istedet innen eller mellom byer.

Både mobilitetsfrekvens og flyttemønster har sammenheng med hovedkontorets oppgaver, hvor behovet for tilgjengelighet til ulike eksterne funksjoner, infrastruktur og informasjonskilder er svært viktige faktorer (jf. kapittel 3.5).

Ledernes behov for ansikt til ansikt kontakt bidrar ytterligere til at hovedkontorer er mindre "footloose" enn andre mer rutiniserte kontorfunksjoner (jf. kapittel 2.5).

En annen viktig årsak til at så få hovedkontorer flytter, er det faktum at beslutningstakerne ofte er de samme som direkte berøres av flyttingen (jf. kapittel 2.2). Ved flytting av driftsenheter er det derimot vanlig at beslutningen blir vedtatt utenfor denne enheten. Vurdering av en ny hovedkontorlokalisering er kanskje i enda større grad enn andre lokaliseringsbeslutninger påvirket av personlige preferanser hos beslutningstakerne. Personlige preferanser kan både bidra til at framsatte flytteplaner ikke realiseres, foruten å styre valg av eventuelle nye lokaliseringssløsninger (Lever 1987).

En amerikansk studie fra slutten av 1960-tallet, som omfattet 13 foretak som hadde flyttet fra New York City og ut til de omkringliggende forstedene, viste at mer enn halvparten av lokaliseringene hadde sammenheng med hvor administrerende direktør bodde (Business Week 1972).

Det er grunn til å anta at lokaliseringspreferanser har mindre betydning for beslutninger som omfatter andre enheter enn hovedkontoret:

"We never have any trouble with choosing a location for a branch plant, because the chief executive isn't personally involved. He treats it very scientifically because he isn't going to have to move to that little town of 26422 people."

(Business Week 1972, s 69).

Ledelsen i hovedkontoret står i en unik maktposisjon fordi de selv i større grad bestemmer over lokaliseringen av sin egen arbeidsplass sammenlignet med andre grupper ansatte i foretaket. Det er likevel nyanser med hensyn til grad av beslutningsmyndighet i ulike typer hovedkontor (jf. kapittel 2.7). Grad av selvstendighet og innflytelse er naturlig nok større i konsernhovedkontor enn hovedkontor i datterforetak, men det er også forskjeller i beslutningsmyndighet i hovedkontor på samme hierarkiske nivå.

En del utenlandskeide datterforetak har nok større beslutningsmyndighet enn tilsvarende norske, blant annet fordi avstanden til morenheten vanligvis er større. Ledelsen i de utenlandskeide datterforetakene har ofte bedre lokalkunnskaper enn konsernledelsen langt unna. Det er derfor rimelig å tro at datterforetaket selv utreder lokale lokaliseringssløsninger, for så å få dem godkjent av morenheten.

I norskeide foretak vil det derimot i mange tilfeller være mer rasjonelt med en sentraldirigering. Lederstil, foretakskultur, hvor mange enheter foretaket består av, og type virksomhet har tilsvarende betydning for hvor beslutningene taes.

I vurdering av hovedkontorets lokalisering er lederne i denne enheten nærmest å betrakte som inhabile. Det er derfor grunn til å anta at de lokaliseringssløsninger som velges, sjelden går på tvers av beslutningstakernes preferanser, og dette gjør at mange framsatte lokaliseringsplaner aldri blir realisert.

En svakhet med Business Week artikkelen som refererte til de 13 flyttingene fra New York City, er at den ikke oppgav hvilke foretak som flyttet. En bør anta at lokaliseringer påvirket av personlige preferanser oftere forekommer i små foretak hvor leder- og eierstrukturer er preget av "one-man show", enn i større foretak med en mer omfattende intern arbeidsdeling.

Mobilitet og flyttemønster påvirkes og av faktorer som eierforhold og næring. Utenlandskeide markedsorienterte foretak som ønsker å etablere seg i Norge, velger i mange tilfeller en lokalisering i eller rundt Oslo, et lokaliseringsvalg som ikke bare har sammenheng med marked, men som også er knyttet til faktorer som god tilgang på ulike typer arbeidskraft, transport, kommunikasjonssystemer og annen infrastruktur. Det at utenlandske beslutningstakere ofte har begrensede geografikunnskaper og kjennskap til norske forhold, gjør også sitt til at få andre lokaliseringsalternativer vurderes. Det hender at noen av disse foretakene må foreta en geografisk justering etter at de har vært i landet noen år.

En gradvis oppbygging og vekst fører som regel til større plassbehov, og er en flytteårsak som ofte kan løses i forholdsvis kort avstand fra eksisterende lokalisering. Mer omfattende endringer i organisasjonsstruktur og strategier kan føre til flyttinger over lengre avstander.

Det er blitt nevnt tidligere at ulike næringer har forskjellige lokaliseringspreferanser (jf. kapittel 2.2 og kapittel 3.5). Likeledes synes det å være en viss sammenheng mellom næring og mobilitet, ved at enkelte næringer er mer footloose enn andre. En studie fra London viste at hovedkontorer innen industri og kontorvirksomhet innen servicesektoren hadde høyest flyttefrekvens (Manners og Morris 1986). Det er ofte en sammenheng mellom næring og hvor hovedkontoret flytter. Foretak i næringer som nesten utelukkende velger en etablering i storbyområder som bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting foretrekker gjerne å flytte til en ny adresse i samme type omgivelser. Spørsmålet er om hovedkontoret kan finne en ny lokalisering i samme byagglomerasjon eller om hovedkontoret må flytte til en annen by.

Enkelte foretak innen industri og ressursbaserte næringer har valgt å samlokalisere hovedkontor og produksjon i distriktene. I noen tilfeller ble denne geografiske arbeidsdelingen allerede valgt da foretaket ble etablert, i andre foretak kan samlokalisering være et resultat av flyttinger. Det er tidligere blitt hevdet at samlokalisering av hovedkontor og produksjon er vanligst i en-produksjonsforetak og i foretak kjennetegnet av en enkel næringssammensetning (jf. kapittel 2.2). Foretak som har opplevd vekst i antall enheter og/eller har en mer diversifisert næringsstruktur, har i enkelte tilfeller valgt å flytte hovedkontoret for nettopp å adskille kontroll- og lederfunksjoner fra andre enheter. I noen av tilfellene medfører dette at hovedkontoret omorganiseres til et holdingselskap.

4.3 Beslutningsprosessen

Hvor mange lokaliseringalternativ et foretak vurderer vil nok variere, men har ofte sammenheng med hva som er formålet med flyttingen. Hvis flyttemotivet i et en-produksjonsforetak er å samlokalisere hovedkontor og produksjon, finnes i realiteten bare 2 lokaliseringssløsninger, enten å flytte hovedkontoret til produksjonen eller omvendt å flytte produksjonen til hovedkontoret. Det er likevel ikke alltid at foretaket har muligheter til å velge mellom disse 2 alternativene. I enkelte foretak særlig innen industri og ressursbaserte næringer, er det i realiteten bare hovedkontoret som kan flyttes, fordi produksjonsenheten er immobil (jf. kapittel 2.8).

Det synes videre å være en viss sammenheng mellom antall vurderte lokaliseringer og flytteavstand. Haines (1970) hevdet at hovedkontorer som flyttet over lengre avstander, som regel vurderte bare ett lokaliseringalternativ fordi formålet i mange tilfeller var å samlokalisere kontroll- og lederfunksjoner med andre enheter. I andre flyttesituasjoner vurderer kanskje foretaket 2 eller 3 alternativer. Hvor mange lokaliseringalternativer som utredes mer grundig er ofte et kapasitetsspørsmål. Andre årsaker til at oppmerksomheten rettes mot et relativt lite antall i forhold til alle mulige lokaliseringer, er begrenset kunnskap og informasjonstilgang, samt begrenset rasjonalitet til å forutsi utfallene av de ulike lokaliseringalternativene:

"Rational choice involves two kinds of guesses: guesses about future consequences of current actions and guesses about future preferences for these consequences."

(Thompson 1967, jf. March 1988, s 268-269).

Lokaliseringsvalget i likhet med andre typer beslutninger, er derfor preget av at beslutningstakerne er satisficers framfor optimizers (Cyert og March 1963, Pred 1967, Scott 1981, Smith 1981). Flere lokaliseringsløsninger kan derfor være akseptable.

Hvor mange og hvilke lokaliseringsløsninger som vurderes, er ikke bare et resultat av bedriftsøkonomiske vurderinger, men er dessuten motivert og preget av beslutningstakernes personlige holdninger og kunnskaper. Enhver lokalisering kan virke lite attraktiv om det regner den dagen komiteen er på befaring (Goddard 1983).

Selv om det er grunn til å anta at personlige preferanser har en viktig eller medvirkende rolle i mange lokaliseringsbeslutninger, er det likevel vanskelig å teste denne hypotesen empirisk uten å ha inngående kjennskap til deltagerne i beslutningsprosessen, samt muligheter til å følge hele saksgangen.

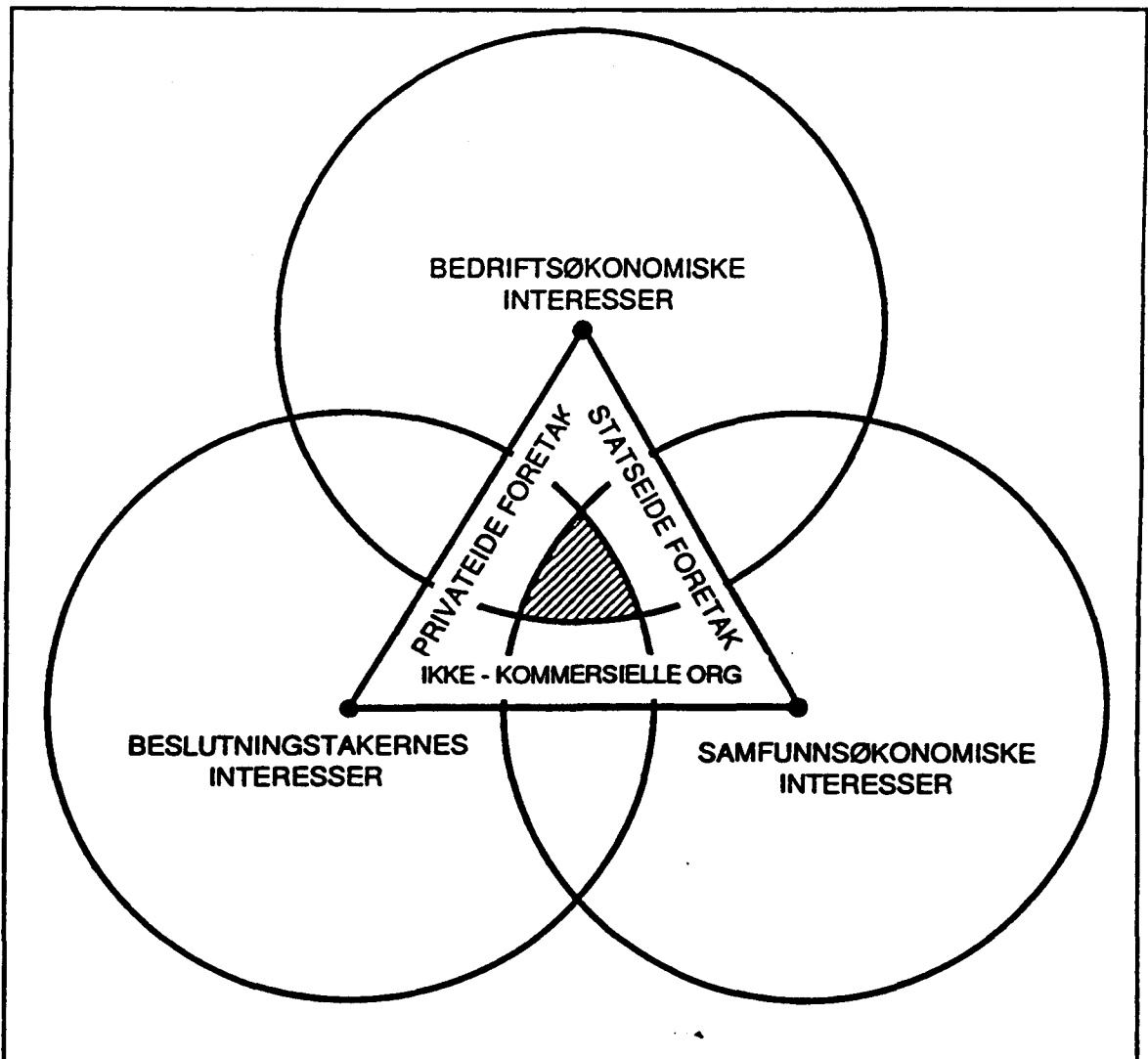
En av årsakene til at det er vanskelig å avdekke personlige preferanser, er at disse ofte er forenlige med eller legitimeres ved hjelp av bedriftsøkonomiske argumenter. Personlige preferanser kan likevel enkelte ganger komme til uttrykk gjennom pull-faktorer som "nærhet til sjefens bolig" eller "lokalisering i omgivelser med gode rekreasjonsmuligheter" (Business Week 1972, Schmenner 1982). Et annet eksempel er en person som setter fram krav om en ny hovedkontorlokalisering som betingelse for å ta over som administrerende direktør.

Hvilke faktorer som har relevans for lokaliseringsvalget, kan med andre ord være alt fra rene bedriftsøkonomiske vurderinger til subjektive preferanser. Som regel vil en flytting være et resultat av en kombinasjon av flere faktorer som kan plasseres i begge kategorier.

Lokaliseringsvalget er ofte påvirket av eierforhold. Kapittel 4.2 drøftet lokaliseringsvalg i utenlandskeide i forhold til norskeide foretak.

Det kan og tenkes at det er forskjeller på lokaliseringsvalg i privateide og statseide foretak. Ved etableringen av et nytt foretak kan en skille mellom den private entreprenøren som legger mest vekt på bedriftsøkonomiske faktorer i motsetning til politikeren, den statlige entreprenøren som legger mest vekt på samfunnsøkonomiske interesser når en egnet lokalisering skal velges.

Tilsvarende vektlegging av forskjellige typer faktorer og interessesfærer preger valg av lokaliseringsløsninger når et foretak vil flytte enheter som f.eks. hovedkontoret. Figur 4.1 viser en teoretisk modell av interessesfærer knyttet til lokaliseringsbeslutninger.



Figur 4.1 En teoretisk modell som viser interessesfærer knyttet til (lokaliserings)beslutninger i ulike typer organisasjoner.

Som allerede nevnt i kapittel 4.2 er selve lokaliseringsaspektet noen ganger bare et biprodukt av ikke-romlige beslutninger, og ordet lokalisering er derfor satt i parentes i figurteksten. I følge figuren er lokaliseringsbeslutninger i privateide foretak først og fremst preget av bedriftsøkonomiske- og beslutningstakernes egeninteresser (personlige preferanser).

I statseide foretak er beslutninger særlig påvirket av samfunnsøkonomiske og bedriftsøkonomiske interesser, mens beslutninger i ikke-kommersielle organisasjoner hovedsakelig er en kombinasjon av beslutningstakernes egeninteresser og samfunnsøkonomiske interesser.

En bør være oppmerksom på at modellen bare trekker linjer mellom de viktigste interessesfærene, men det betyr f.eks. ikke at beslutninger i privateide foretak er upåvirket av samfunnsøkonomiske interesser. Noen ganger er faktisk bedriftsøkonomiske og samfunnsøkonomiske interesser forenlige. Ved f.eks. å velge gunstige regionalpolitiske løsninger kan foretaket oppnå goodwill hos myndighetene. En del foretak særlig i distriktene, kan heller ikke eksistere uten samarbeid og støtte fra det offentlige. Andre foretak har en mer uavhengig og markant maktposisjon, slik at de kan flytte virksomhet fra ett sted til et annet uten at myndighetene har særlige muligheter til å gripe inn. Det er heller ikke grunn til å tro at beslutninger i statseide foretak er nøytrale i forhold til beslutningstakernes personlige interesser. De fleste lokaliseringsbeslutninger ligger i realiteten ett eller annet sted rundt skjæringsfeltet mellom de 3 interessesfærene, noe som er markert med skravur i figuren.

En ytterligere kompliserende faktor er at det sjelden er bare en deltager i beslutningsprosessen. Foretaksorganisasjonen er i realiteten en koalisjon av enkeltindivider med ulik makt, kunnskap, holdninger og interesser (jf. kapittel 2.3). Hvilke individer som deltar i beslutningsprosessen, hvilke koalisjoner disse danner, hvor i organisasjonen disse befinner seg og hvilken makt disse grupperingene har, er av betydning for utfallet.

Forut for et lokaliseringsvedtak må det innhentes informasjon om forskjellige alternativer. Det er av avgjørende betydning hvilke avdelinger og hvilke individer som samler inn denne informasjonen, fordi den eller disse personene blir de første som siler ut og evaluerer de tilgjengelige opplysningene. Informasjonen som samles inn blir deretter kanalisert og filtrert på ulike nivåer i organisasjonen, ofte på en slik måte at noen av opplysningene aldri når frem til de som skal fatte det endelige vedtaket (Cyert og March 1963).

Selv om selve innsamlings- og utredningsfasen foregår i ulike deler av organisasjonshierarkiet, er det vanligvis den øverste ledelsen som avgjør om en plan skal iverksettes eller ikke. Dette gjelder spesielt tilfeller hvor det er snakk om store investeringer. Om det endelige vedtaket fattes i hovedkontoret i et selvstendig foretak, i et datterforetak eller hos konsernledelsen vil variere (jf. kapittel 2.7, figur 7).

Et annet viktig moment knyttet til selve beslutningsprosessen er den tid beslutningstaker(ne) har til rådighet før det endelige vedtaket må fattes. Gode tidsmarginer gjør det lettere å innhente større mengder informasjon, sondere mellom ulike alternativer, og foreta dybdestudier om mulige utfall (f.eks. i form av kostnadsoverslag og konsekvensanalyser). Mye tyder likevel på at tidspress preger mange lokaliseringsbeslutninger, fordi det ofte er snakk om beslutninger som må taes i en krisesituasjon (Schmenner 1982).

Konsekvensen av et sterkt tidspress er at det taes snarveier hvor oppmerksomheten blir konsentrert om et mindre antall akseptable løsninger, og personlige holdninger kan være et egnet virkemiddel til å "skjære igjennom":

"There appear to be few, if any, "optimal sites" for many plants. With several sites of high equivalent rank involved in a choice, it is not surprising that personal considerations are brought into the decision."

(Schmenner 1982, s 163).

Tidsfaktoren har ulik betydning avhengig av fase i beslutningsprosessen. Som regel vil en i begynnelsen av en lokaliseringsbeslutning stå overfor flere mer eller mindre overveide lokaliseringalternativer. Antallet alternativer vil reduseres etterhvert som en nærmer seg den endelige vedtaksfasen, og det endelige "valget" er ofte bare en evaluering av noen ganske få alternativer. Tidspress bidrar ytterligere til at intuisjon og personlige preferanser blir en del av beslutningsprosessen.

Noen ganger kan lokaliseringer som tidligere ble betraktet som uakseptable igjen komme på beslutningsarenaen, fordi det viser seg at de løsningene som opprinnelig ble valgt, ikke lar seg gjennomføre. En slik revurdering kan medføre at det opprinnelige aspirasjonsnivået må senkes. (Cyert og March 1963).

Beslutningstakerne har lett for å velge mellom "kjente" alternativer, og de løsningene som velges innebærer derfor sjelden en revolusjonerende endring i forhold til foretakets eksisterende geografiske arbeidsdeling. I stedet forsøker foretaket å finne en ny adresse så nært som mulig i forhold til tidligere lokalisering (Haines 1970). Mange flyttinger går derfor over forholdsvis korte avstander (Pritchard 1975, Chapman og Walker 1987).

Enkelte ganger preger forutinntatte meninger beslutningsprosessen så sterkt at alternative lokaliseringsløsninger bare utredes for å legitimere en lokalisering som mer eller mindre er forutbestemt. Det er f.eks. en vanlig oppfatning at hovedkontorer bør ha en sentral urban lokalisering, men det er heller sjelden at konsekvensanalyser over andre mer desentraliserte alternativer blir utredet (Quante 1976, Aalbu og From 1982).

4.4 Årsaker til omlokalisering - to teoriperspektiv

Årsakene til at et hovedkontor flytter, kan være tradisjonelle geografiske push/pull faktorer, som er negative og positive faktorer knyttet til lokalisering.

Push/pull faktorene sees ut fra 2 ulike nivåer, site og situation-, og i valg av ny hovedkontorlokalisering vil en som regel veksle mellom disse 2 nivåene.

Site-faktorer vedrører egenskaper knyttet til det absolutte lokaliseringspunktet før og etter flytting, mens situation tilsvarende omfatter de 2 lokaliseringspunktene relative beliggenhet i forhold til foretakets relevante omgivelses-sfære (task environment). Heretter vil site og situation bli oversatt til henholdsvis absolutt og relativ beliggenhet.

Push-faktorer knyttet til absolutt beliggenhet omfatter negative forhold som plassproblemer, ufunksjonelle lokaler, ugunstige leieforhold, parkeringsproblemer, støy, forurensning etc. (jf. spørsmål 49 i intervju-skjemaet, vedlegg 1). Push-faktorer knyttet til relativ beliggenhet omfatter negative faktorer ved tidligere lokaliseringssted som f.eks. ugunstig avstand til andre deler av foretaket, markedet, samarbeidspartnere og myndigheter. Andre push-faktorer kan være en dårlig rekrutteringssituasjon, problemer knyttet til transport og kommunikasjon, store avstander mellom bolig og arbeidsplass, dårlige rekreasjonsmuligheter eller regler og påbud fra offentlige myndigheter (jf. spørsmål 50 i intervju-skjemaet, vedlegg 1).

Mange av faktorene nevnt ovenfor kan identifiseres som eksterne stordriftsulemper i storbyagglomerasjoner, og kan reduseres eller fjernes ved en flytting ut til de omkringliggende forstedene.

Eksempler på pull-faktorer knyttet til absolutt beliggenhet er arealkostnader og andre egenskaper ved arealer/lokaler, muligheter for samlokalisering med produksjonen eller andre deler av foretaksorganisasjonen, samlokalisering med eksterne serviceleverandører, kunder etc. (jf. spørsmål 56 i intervju-skjemaet, vedlegg 1). Pull-faktorer knyttet til relativ beliggenhet kan f.eks være en gunstig beliggenhet i forhold til tidligere lokalisering, nærhet til flyplass eller andre kommunikasjoner, nærhet til marked, sentrale myndigheter, ulike typer kompetansesentra, interesseorganisasjoner, andre hovedkontorer, eksterne serviceleverandører og/eller bank og børsmiljø.

Pull-faktorer knyttet til relativ beliggenhet omfatter dessuten faktorer som tilgang på ulike typer arbeidskraft, servicetilbud, boliger, og rekreasjonsmuligheter (jf. spørsmål 55 i intervjuuskjemaet, vedlegg 1). En del av pull-faktorene kan identifiseres som eksterne stordriftsfordeler knyttet til storbyagglomerasjoner. En del av pull-faktorene er direkte knyttet til push-faktorer, men har positive fortegn. Ved flytting til større lokaler har en muligheter til å løse plassproblemer. Andre pull-faktorer har mer indirekte sammenheng med push-faktorene, men styrer istedet avstanden og retningen på flyttingen.

Et foretak som f.eks. oppgir rekruttering av kontorpersonale som en viktig push-faktor, kan godt også komme til å vektlegge betydningen av å finne en ny egnet lokalisering i nærheten av en flyplass som en slags tilleggsgevinst. Det finnes dessuten tilfeller hvor flyttingen utelukkende skyldes negative egenskaper ved absolutt beliggenhet (f.eks. plassproblemer), uten at foretaket har noe spesielt ønske om å flytte fra stedet. I så fall vil leteprosessen vanligvis bli konsentrert til de nærmeste omgivelsene, og dette betyr at en del foretak slipper å flytte ut fra kommunen.

Selv om bakenforliggende årsaker til push/pull-faktorene i mange tilfeller ligger utenfor foretakets kontrollsfære, så er det beslutningstakerne som identifiserer og benytter faktorene til å legitimere en lokalisering eller omlokalisering. I en flytteprosess vil både valg av relativ og absolutt beliggenhet være avhengig av hvilke omgivelser foretaket forlot.

Beslutningstakerne tar som regel først stilling til relativ beliggenhet, deretter absolutt beliggenhet når en ny lokalisering skal vurderes. Hva foretaket ønsker å oppnå ved å omlokalisere hovedkontoret, hvor langt hovedkontoret kan flyttes, og hvilke faktorer som har betydning for valget av ny lokalisering, er av de spørsmål som drøftes.

Valg av relativ beliggenhet gir en avgrensning for hvor en skal begynne å lete etter en egnet tomt eller lokale. I andre situasjoner hvor formålet med flyttingen er å samlokalisere hovedkontoret med en annen enhet i foretaket, er valget av absolutt og relativ beliggenhet et resultat av historiske lokaliseringsbeslutninger. Vurderingen består i å finne ut om denne lokaliseringsløsningen er akseptabel i forhold til foretakets nåværende struktur og strategier eller ikke.

Betydningen av både absolutt og relativ beliggenhet, ser en tydelig eksempel på når en kommune skal tilrettelegge arealer for å trekke ny næringsvirksomhet til stedet. Da er det som regel ikke nok å tilby arealer, vann, vei og kloakk (infrastruktur). Stedets relative beliggenhet og tilgjengelighet i forhold til råstoffer, marked, viktige transportårer og ulike informasjonskilder etc. er vel så viktige tiltrekningsfaktorer. Et steds komparative fortrinn refererer derfor både til absolutt og relativ beliggenhet (Thoman og Corbin 1974).

Lokaliseringsfaktorer kan inndeles i kritiske og erstattbare faktorer. I følge Moriarty (1986) er kritiske faktorer nødvendige for at et sted i det hele tatt skal vurderes som et lokaliseringsalternativ. Hvilke faktorer som er kritiske vil variere med næring, foretak og type enheter. Moriarty nevner god tilgjengelighet og tilgang på arbeidskraft som eksempler på kritiske faktorer knyttet til industriproduksjon. Erstattbare faktorer kan pr. definisjon byttes ut. Et eksempel er lave arbeidskraftkostnader som kompensere for at et sted har høye transportkostnader. Erstattbare faktorer har i følge Moriarty fått økt betydning og gjort deler av industrien mer fleksibel med hensyn til krav til lokalisering.

Moriarty's drøfting omfattet produksjonens lokalisering, men det finnes tilsvarende kritiske og erstattbare lokaliseringsfaktorer knyttet til hovedkontorens lokalisering. Det er tidligere drøftet kritiske og erstattbare faktorer knyttet til lederes arbeidsoppgaver og kommunikasjonsformer (jf. kapittel 2.5), men også andre faktorer kan styre og eventuelt forhindre flytting av hovedkontoret.

Økt maktkonsentrasjon gjennom fusjoner og oppkjøp, internasjonalisering, diversifisering og vekst i antall enheter fører ofte til en geografisk konsentrasjon av kontroll- og lederfunksjoner i storbyer. Mens driftsenhetene er blitt mer fleksible med hensyn til valg av lokalisering, blir hovedkontorene stadig mer avhengig av storbyagglomerasjonens fordeler.

Ulike lokaliseringsfaktorer veies forskjellig, og som regel har en flytting flere årsaker. De årsaker som oppgis, er dessuten avhengig av spørsmålsformuleringen. Spørres det om negative egenskaper ved tidligere lokalisering, behøver en ikke få samme svar som ved å spørre om årsaken(e) til flyttingen. Plassmangel kan oppgis som en negativ egenskap ved tidligere lokaler, mens den egentlige flytteårsaken skyldes endringer i eierforhold. Det er med andre ord viktig å skille mellom faktorer som setter flytteprosessen i gang (triggers), og lokaliseringsfaktorer som styrer retningen og bestemmer hva som er gunstige lokaliseringalternativ (push/ pull-faktorer). Push/pull-faktorene kan med andre ord knyttes til selve operasjonaliseringsfasen (Edwards 1983). Push-faktorer er ofte viktigere enn pull-faktorer:

"Certain requirements are more likely to be involved in decision processes as push-factors, that is, factors which become critical to the continued successful operation of an office establishment and vulnerable to change. It can be argued that such push-factors are more likely to cause relocation than pull-factors or locational attractions as firms relocate to alleviate stress rather than to take advantage of perceived opportunity."

(Edwards 1983, s 1332).

Det at push-faktorene har størst betydning styrker påstanden om at beslutningene ofte skjer under krise og tidspress (jf. kapittel 4.3).

Ulike steder kan endre status over tid, og dette kan ha ulike årsaker:

- 1) Tilgjengeligheten til et sted kan forbedres som følge av ny transportteknologi og bedre kommunikasjons-systemer. Nedskjæringer i offentlige kommunikasjoner eller høye energipriser vil på den annen side kunne redusere stedets tilgjengelighet.
- 2) Et steds tiltrekningskraft kan skyldes den lokale infrastrukturen. Nyinvesteringer kan gjøre en lokalisering mer attraktiv, mens dårlig behovstilpasning og manglende offentlige og private investeringer kan slå negativt ut.
- 3) Attraktivitet kan knyttes til størrelsen på stedet. Trafikkproblemer, støy, forurensning og arealmangel og andre stordriftsulemper har gjort enkelte storbyområder mindre attraktive. Andre steder kan være for små og ha for få funksjoner, utilfredstillende infrastruktur og for lite marked og befolkningsgrunnlag til i det hele tatt å bli vurdert.
- 4) Endring i produksjonsteknologi kan også påvirke et steds tiltrekningskraft. Teknologi som erstatter arbeidskraft gjør at foretaket kan tillegge andre pull-faktorer større betydning, og gjøre nye lokaliseringer realiserbare. Nye produkter eller anvendelsesområder kan få tilsvarende geografiske konsekvenser.
- 5) Tilsvarende kan endringer i markedssituasjonen også få geografiske regionale konsekvenser fordi enkelte foretak må justere sin opprinnelige geografiske arbeidsdeling.

- 6) Endring i preferanser hos ulike beslutningtakere vil kunne påvirke et steds status. Både endringer i personlige preferanser og holdninger, og endringer i bedriftsøkonomiske krav til beliggenhet er av betydning. I enkelte foretak har f.eks. gode rekreasjonsmuligheter og rolige omgivelser blitt en del av foretakets image. Andre foretak foretrekker prestisjeadresser i storbyene.
- 7) Endringer i politiske rammebetingelser kan påvirke valg av lokalisering. Dette kan være negative og positive virkemidler rettet mot bestemte geografiske områder som f.eks. Etableringsloven og DUF-midler. Men også lover uten den geografiske komponenten som f.eks. konsesjonslovgivningen som setter vilkår for å drive næringsvirksomhet, har geografisk betydning.
- 8) Naturmessige forhold har også betydning for hvilke lokaliseringer som vurderes. En del foretak utnytter ulike naturressurser i selve produksjonsprosessen, men i den senere tid er også "vakker natur" og/eller områder med gode rekreasjonsmuligheter blitt en pull-faktor for enkelte virksomheter.

Ikke alle hovedkontorflyttinger kan forklares utelukkende ved hjelp av push/pull-faktorer. En del flyttinger er en kombinasjon av push/pull-faktorer og ikke-romlige faktorer. Dessuten finnes en del tilfeller hvor det geografiske elementet bare er et biprodukt av investeringer eller andre strategier i et foretak. Det andre teoriperspektivet drøfter derfor sammenhengen mellom omlokalisering av hovedkontorer og ulike typer organisatoriske endringer. Dette omfatter faktorer som:

- *Endring i eierstruktur
- *Endring i organisasjonsstruktur
- *Endring i kontorstatus
- *Endring i ledelse
- *Endring i finansielle strategier

Endring i eierstruktur kan skyldes fusjoner og oppkjøp. I oppkjøpssituasjoner hvor det er snakk om eierskifte, overføres kontroll fra ett foretak til et annet, fordi det ene foretaket blir eier av det andre (Love 1989).

I mange tilfeller får det oppkjøpte foretaket status som et datterforetak, uten at dette fører til omfattende organisatoriske endringer for noen av partene. Denne type eierskifte forekommer ofte, men fører forholdsvis sjelden til hovedkontorflyttinger.

Omlokalisering er sannsynligvis mer vanlig i tilknytning til fusjoner som fører til dannelsen av nye foretaksorganisasjoner. Et empirisk eksempel kan illustrere forskjellen på de 2 typene: Nidar-Bergene ble kjøpt opp og ble et datterforetak i konsernet Nora Industrier i 1987 (Nora Industrier 1987). Dette oppkjøpet hadde liten eller ingen innvirkning på organisasjonsstrukturen i Nidar-Bergene, og eierskiftet påvirket heller ikke den geografiske arbeidsdelingen i det oppkjøpte foretaket. Dannelsen av Nidar-Bergene var også i sin tid et resultat av en fusjon. Den fusjonen fant sted i 1980, og førte til at hovedkontorfunksjonene til Bergene ble flyttet fra Oslo og samlet hos Nidar i Trondheim.

To fusjonerte parter kan med andre ord velge å slå hovedkontorene sammen. Dette "nye" hovedkontoret kan få samme adresse som ett av de tidligere, eller en ny lokalisering kan velges. Formålet med å minimalisere avstanden mellom partene, er blant annet å oppnå større kontroll (Green og Cromley 1984). En sammenslåing kan dessuten gi stordriftsfordeler som følge av en mer effektiv kapasitetsutnyttelse av såvel infrastruktur som personell, og gi rasjonaliseringsgevinster fordi foretaket kan skjære ned på antall dobbeltfunksjoner.

Valget av lokaliseringsløsninger er gjerne et resultat av maktfordelingen mellom de ulike partene i fusjonen. Valg av organisasjonsstruktur og hvem som skal være i ledelsen i det nye foretaket har ofte innvirkning på lokaliseringsvalget.

Foretakenes opprinnelige geografiske arbeidsdeling har også betydning for valg av nye geografiske løsninger. Fusjoner og oppkjøp er eksempler på eksterne vekststrategier, og øker dermed sjansen for at det nye hovedkontoret blir plassert i eller rundt hovedstaden (jf. kapittel 2.2). For eksempel førte fusjonen mellom Orkla og Borregaard til at de to tidligere foretakene flyttet sine hovedkontorfunksjoner fra henholdsvis Løkken (Sør-Trøndelag) og Sarpsborg (Østfold) til en ny felles lokalisering i en av Oslo's forstadskommuner.

Selve flytteprosessen hadde riktignok foregått over lengre tid. Blant annet hadde begge foretakene tidligere hatt representasjons- og salgskontor i Oslo-området. Det nye konsernet som ble dannet som følge av denne fusjonen, er forøvrig ett av Norges få store konglomerater (jf. kapittel 2.6).

Ulike organisatoriske endringer fører til hovedkontorflyttinger. Et eksempel er fisjoner (det motsatte av fusjoner) som er en organisatorisk oppdeling av et foretak. Et annet eksempel på en organisatorisk endring som kan få geografiske konsekvenser er når et foretak går over fra en funksjonell til en divisjonalisert organisasjonsform, hvor en del enheter eller divisjoner får en mer autonom status i forhold til konsernledelsen (jf. kapittel 2.3). Slike organisatoriske endringer fører noen ganger til at foretaket velger å adskille konsernhovedkontoret fra de andre enhetene. En geografisk adskillelse av hovedkontoret er heller ikke uvanlig ved opprettelsen av et holdingselskap (jf. kapittel 2.3). Med denne geografiske arbeidsdelingen blir ledelsens arbeid med omfordeling, rasjonalisering og nedleggelse av driften i andre enheter enklere, blant annet fordi det er lettere å distansere seg fra de ansatte som eventuelt berøres. En geografisk adskillelse kan også ha andre årsaker. Det kan nemlig enkelte ganger være vanskelig å forene ønsket om å samlokalisere hovedkontoret med driftsfunksjoner, og samtidig ha hovedkontoret strategisk plassert i forhold til dets viktigste arbeidsoppgaver og interessesfærer, og da prioriteres ofte det siste.

Dette er nok årsak til at en del holdingsselskaper foretrekker en lokalisering i Oslo-området i nærheten av landets viktigste bank- og børsmiljø.

Hovedkontorflyttinger er ikke alltid et resultat av organisatoriske endringer. Selve omlokiseringsprosessen kan i seg selv være et egnet virkemiddel til å evaluere og eventuelt endre organisasjonsstrukturen i hovedkontoret:

"Da planleggingen av et nytt hovedkontor ble satt i gang i begynnelsen av 60-årene, ble det imidlertid nødvendig å tenke organisasjon: Årsakene til at vi måtte begynne å tenke i de banene var at ved innflyttingen til vårt nye hovedbygg var det påkrevet å tenke igjennom hvem som arbeidet med hvem, og at det ut fra slike kriterier var nødvendig med en viss systematikk."

(Gammelsæter 1989, s 12).

Det er dessuten grunn til å tro at det er lettere å omplassere funksjoner og personell i forbindelse med en flytting. Fysisk omstrukturering fører likevel ikke alltid til reelle organisatoriske endringer. Enkelte foretaksorganisasjoner får problemer med å endre den eksisterende interne arbeidsdelingen og organisasjonskulturen til tross for omfattende "synlige" strukturelle justeringer. Noe av årsakene til dette er at det er forskjeller på den formelle inndelingen av foretaksorganisasjonen slik den fremstilles f.eks. på et organisasjonskart, og den reelle inndeling som preger hovedkontorets daglige arbeid (jf. kapittel 2.4).

En omlokisering av hovedkontoret fører noen ganger til nedskjæring i antall ansatte. Immobil arbeidskraft har faktisk ført til at en del foretak utnytter lokaliseringmessige strategier med henblikk på å slanke eller omstrukturere organisasjonen (Lloyd 1989). Ved å flytte funksjoner fra ett kontor i ett geografisk område til et annet, kan bemanningen reduseres uten at foretaket må foreta oppsigelser, fordi en del ansatte velger å ikke flytte med (jf. kapittel 4.2).

Omlokalisering av et hovedkontor kan skyldes endring i kontorstatus. Et hovedkontor kan endre adresse ved at foretaket oppgraderer et driftskontors status. Dette er en endring som kan defineres som en funksjonsflytting. Det finnes også tilfeller hvor det opprinnelige hovedkontoret får nedgradert sin status etter at foretaket har bygget opp nye kontroll- og lederfunksjoner på et annet sted.

Det finnes flere eksempler på at omlokalisering skjer i tilknytning til lederskifte. Enkelte ledere velger å gå av som følge av at hovedkontoret flyttes, mens nye ledere kan ha andre lokaliseringspreferanser. Avisartikler som omhandlet "FINOTRO-saken" kan illustrere dette:

"Det statseide selskapet Finnmark og Nord-Troms Fiskeindustri (FINOTRO) ble etablert i 1951 som et ledd i gjenoppbyggingen av næringslivet etter krigen. Selskapets hovedkontor ble lagt til Honningsvåg."

(Næring i Nord 1986, s 29).

De siste årene FINOTRO eksisterte var preget av lederkrise og store underskudd:

"Det har ikke lyktes FINOTRO å få ansatt ny administrerende direktør. Konsernets nestleder har også sagt opp sin stilling. Den konkrete lederkrise har fått et enstemmig styre i selskapet til å anbefale overfor Fiskeridepartementet at konsernledelsen flyttes fra Honningsvåg til Tromsø."

(Madsen 1984) .

Denne hovedkontorflyttingen ble det aldri noe av. Januar 1987 valgte man istedet et annet lokaliseringalternativ:

"Etter hva man har grunn til å tro, vil et styremøte i Honningsvåg 6 januar ansette ny direktør og beslutte flytting av hovedkontoret fra Honningsvåg til Hammerfest".

(Dagens Næringsliv 1987).

I 1987 overtok private eierinteresser FINOTRO og dannet foretaket Frionor Polar Group. Hovedkontoret i Honningsvåg ble nedlagt, og et nytt hovedkontor ble opprettet i Hammerfest (Frionor Norsk Frossenfisk 1987).

Endring i hovedkontoradresse kan være et resultat av finansielle strategier. Investeringer som hadde lokaliseringmessige effekter ble drøftet i kapittel 4.2, men det finnes også tilfeller hvor behovet for frigjørelse av realkapital fører til hovedkontorflyttinger. Enkelte foretak sparer betydelige beløp ved å selge eller leie ut kostbare lokaler, og selv velge et rimeligere lokaliseringsalternativ. Andre foretak velger å utnytte egne nedlagte produksjonslokaler til kontorformål.

4.5 Iverksetting og effekten av hovedkontorflyttinger

Wiper (1982) hevdet at selve planleggingen av en kontorflytting, kunne ta opptil 2-3 år selv om kontorutstyr sammenlignet med produksjonsutstyr er forholdsvis lett å flytte. Årsaken er at omlokalisering av hovedkontoret faller totalt utenfor foretakets vanlige forretningsrutiner og må derfor planlegges ned til den minste detalj. Fordi svært få hovedkontor flytter flere ganger, kan foretaket heller ikke bygge på tidligere erfaringer (Goddard 1983). Planleggingsfasen omfatter et komplisert koordineringsarbeid, mens selve iverksettingen er som regel den letteste delen av hele prosessen. Fordi hovedkontoret er en svært viktig del av foretaksorganisasjonen, foregår selve flyttingen under sterkt tidspress, og helgeflyttinger er derfor ikke uvanlig (Wiper 1982).

Flytting av hovedkontoret kan få konsekvenser for de ansatte, både under selve flytteprosessen og etter at flyttingen har funnet sted. Omfattende omorganisering, utskiftninger og rasjonalisering skjer ofte i kjølvannet av flyttinger, og dette skaper turbulens på arbeidsplassen. Samtidig er selve flytteprosessen et brudd med daglige rutiner, en krevende utfordring og ekstra belastning for de ansatte.

Flyttinger, særlig over lengre avstander, får følger for privatsfæren for de ansatte og deres familier. Flytting av arbeidsplassen kan føre til at de ansatte må skifte bosted, at barn må bytte skole, og at ektefelle må ha ny jobb. Et annet viktig moment som også gjør at enkelte ansatte unnlater å følge med på "flyttelasset" er ønsket om å unngå å flytte vekk fra venner og kjente.

Omlokalisering over kortere avstander, som betyr at de ansatte ikke behøver å skifte bosted, kan ha uheldige konsekvenser i form av lengre arbeidsreiser.

Omlokalisering av hovedkontoret vil som regel bety en viss turnover, men det kan være vanskelig å forutsi hvor mange som velger å slutte. I tilfeller hvor foretaket ønsker å slanke organisasjonen i prosessen, kan det være vanskelig å forutsi hvor mange som bør tilbys å flytte med.

Personalproblemer kan også oppstå fordi en del ansatte velger å slutte allerede før flyttingen iverksettes, og disse plassene kan være vanskelig å fylle før hovedkontoret har skiftet adresse. Ustabile forhold i organisasjonen allerede før selve flyttingen er kommet igang, er derfor en ytterligere årsak til at flytteprosessen skjer under tidspress (Haines 1970, Silverman 1980, Industrial Relations 1982, Wiper 1982, Goddard 1983).

Turnover i tilknytning til omlokaliseringer er nok særlig høy blant kontorpersonell. En omlokalisering som fører til at hele familien må flytte, blir ofte ikke prioritert hvis ikke den berørte arbeidstaker er husholdets viktigste inntektskilde.

Fordi kontorarbeid tradisjonelt har en høy kvinneandel, vil turnover bli høyere for denne yrkesgruppen selv hvor flyttingen skjer over forholdsvis korte avstander. Dette kan blant annet ha sammenheng med at avstandsfaktoren i tilknytning til arbeidsreiser er forskjellig hos menn og kvinner. En undersøkelse fra Göteborg viste at kvinner vanligvis valgte arbeidsplasser nærmere hjemmet enn menn, noe som henger sammen med den tradisjonelle kjønnsrolleinndelingen hvor kvinnen kombinerer inntektsgivende arbeid med omsorgsfunksjoner i hjemmet (Johansson 1984).

Tilsvarende forskjeller i arbeidsreiser mellom menn og kvinner finnes i Tveit's (1988) hovedfagsoppgave om "Kvinner og arbeid" som omfatter data fra Bergen.

Turnover kan til en viss grad dempes ved hjelp av ulike økonomiske støtteordninger som f.eks. dekker flytteutgifter og merkostnader knyttet til lengre arbeidsreiser (Industrial Relations 1982).

Har foretaket oppnådd det den ønsket med den nye hovedkontorlokaliseringen? Et metodisk problem er at mange av motivene og årsakene knyttet til flytteprosessen er et resultat av etterpå-rasjonalisering (post-rationality). En må imidlertid anta at en del omlokaliseringer får uforutsette konsekvenser. Administrerende direktør i et foretak som flyttet fra Oslo til en av forstadskommunene uttalte følgende:

"Vi hadde ventet at en del av de ansatte ville slutte i forbindelse med flyttingen ut fra Oslo sentrum, men avgangen har vært mye mindre enn vi hadde regnet med."

(Fardal 1986).

Omlokaliseringen kan fremkalle en rekke uforutsette bieffekter, men negative egenskaper som følge av ny lokalisering er ikke alltid så lett å avdekke.

Er f.eks dårligere driftsresultater etter flyttingen et resultat av endrede markedsforhold, selve flytteprosessen eller hovedkontorets geografiske plassering i forhold til markedet?

Intervjuundersøkelsen (kapittel 8) kartlegger situasjonen før og etter flytting. Endring i status kan omfatte faktorer som organisatoriske forhold, næringssammensetning, sysselsetting, omsetning, markedsorientering og servicekontakter o.l.

KAPITTEL 5 METODE

5.1 Innledning

Metodelæren gir en oversikt over alternative framgangsmåter i forskningsprosessen, og konsekvensene ved å velge de ulike alternativene (Hellevik 1977). Metode er med andre ord strategier for hvordan problemstillingen skal angripes. Drøftingen i dette kapitlet er forsøkt disponert etter en skjematisk oppstilling. Oversikten i figur 5.1 gjengir rekkefølgen i metodekapitlet (Figuren leses vertikalt). Det kan imidlertid ofte være vanskelig å avgjøre rekkefølgen av de forskjellige momentene i forskningsprosessen, fordi mange av valgene foregår simultant. Har en først tatt utgangspunkt i en klart definert problemstilling, er flere av momentene i prosessen mer eller mindre gitt, mens andre ganger må en velge mellom flere mulige alternativer. I enkelte undersøkelser defineres problemstillingen først underveis, slik at rekkefølgen i prosessen blir en annen. Kapittel 5.2 inneholder en presentasjon og drøfting av forskningsstrategi og innsamlingsmetode.

Både under planlegging av forskningsstrategien, og ikke minst etter at undersøkelsen er utført, drøftes holdbarheten i undersøkelsen. Dataene drøftes i forhold til reliabilitet og validitet. Reliabilitet vedrører nøyaktigheten i de målinger som utføres eller allerede er utført, mens validiteten betegner dataenes relevans i forhold til problemstillingene (Hellevik 1977). Disse forholdene vil bli nærmere drøftet i kapittel 5.3 og 5.4. Forut for datainnsamlingen skisseres et opplegg hvor man forventer at reliabilitet og validitetskravene oppfylles. Utvalgsprosedyre og operasjonalisering av begrepene i denne undersøkelsen er presentert i kapittel 6.1. Først etter at dataene er samlet inn, og analysen er utført kan en vurdere om kravene til reliabilitet og validitet virkelig er oppfylt.

5.2 Forskningsstrategi

Figur 5.1 nedenfor gir en oversikt over forskningstrategien slik den presenteres i dette kapitlet. Den første kolonnen i figuren omhandler perspektivbegrepet. Metodisk kan en skille mellom 3 ulike perspektiv eller innfallsvinkler med hensyn til belysning av en gitt problemstilling. Både makro- og mikro-perspektivet er benyttet i denne avhandlingen. I presentasjonen av hovedkontorlokaliseringsmønsteret i Norge i kapittel 7, er de empiriske dataene hovedsakelig på makronivå.

PERSPEKTIV	GEOGRAFISK NIVÅ	ØKONOMISK NIVÅ	FORMÅL	STUDIE TYPE	UNDER-SØKELSE	DATA-TYPER	TEORI-TRADISJON	TEORI	EMPIRI
Makro perspektiv	Inter-nasjonalt nivå	Samfunns-økonomisk nivå	Samfunn	Mønster studie	Beskrivende	Kvantitativ	Økonomi	Samfunns-økonomi	Ekstensi
Meso perspektiv	Nasjonalt nivå	Foretaks-nivå	Foretak	Prosess studie	Eksplorativ	Kvalitativ	Geografi	Bedrifts-økonomi	
	Regionalt nivå			Sosiologi			Lokaliseringogeografi		
Mikro perspektiv	Lokalt nivå	Udefinert	Individ	Cost-benefit studie	Forklarende	Kvalitativ	Urban/regional geografi	Organisasjonsteori	
	Generelt		Årsaksstudie	Psykologi			Kommunikasjonsteori		
							Adferdsteori	Intensivt	

Figur 5.1 Ulike metodiske nivåer/perspektiv og innfallsvinkler ved operasjonalisering av en problemstilling. (Utallige kombinasjoner er mulig.)

Disse dataene presenterer universet som utvalget i intervjuundersøkelsen baserer seg på. Blant de spørsmålene som drøftes, er i hvilken grad omlokaliseringer påvirker det samlede lokaliseringsmønsteret og hvilke omfang denne endringskomponenten har i forhold til nyetableringer. Hovedundersøkelsen som er presentert i kapittel 8, omfatter data sett i et mikroperspektiv (foretaksnivå). Her forsøker en å finne fram til ulike årsaker til hovedkontorflyttinger, og se nærmere på effektene av disse prosessene. En metodisk svakhet ved å operere på et disaggregert nivå som dette, er at det er lett å henge seg opp i unntakene fremfor det generelle årsaksmønsteret. Den faren vil sannsynligvis være større jo mindre utvalget er. En metodisk styrke er at denne type data gir muligheter for å fange opp viktige nyanser som ellers ville ha vært skjult i aggregert statistikk basert på "gjennomsnittsindivider". Valg av perspektiv får betydning for valg av nivå.

Geografene fokuserer særlig på geografisk nivå i sine undersøkelser. Hansen (1987) har bl.a. operert med 6 ulike betraktningshorisonter i en kontaktmatrise. Skal dataene belyse globale, nasjonale, regionale, kommunale lokale eller individuelle forhold eller kombinere flere nivå? Valg av geografisk nivå er både avhengig av undersøkelsesformål og problemstilling. For det første må geografisk nivå drøftes i forhold til relevante teorimodeller. Ikke alle teoretiske modeller tar klart stilling til geografisk nivå. Weber opererte f.eks med et abstrakt geografisk landskap i sin klassiske lokaliseringsmodell (Weber 1929). Andre modeller som opprinnelig var ikke-romlige, er senere modifisert til å omfatte den geografiske dimensjonen. Et eksempel er Perroux's vekstmodell som i utgangspunktet var knyttet til økonomiske enheter i form av foretak og næringer, men som senere har omfattet vekst i byer (Boudeville 1966, McCrone 1969, Nichols 1969, Parr 1973, Lasuen 1974 jf. Gore 1984).

En tredje variant er at modeller som opprinnelig har vært utarbeidet på bakgrunn av forholdene i et spesifikt geografisk område, senere er benyttet på andre steder. Et eksempel er Christallers sentralstedsmodell som ble knyttet til kulturlandskapet i Sør-Tyskland på 1930-tallet (Christaller 1966). Modellen er senere blant annet brukt i drøftingen av systemer av sentralsteder i Midt-Norge (Sjøholt 1981). Nivådrøfting omfatter ikke bare problemer knyttet til teori. Noen generaliseringsproblemer kan oppstå som følge av at man opererer på 2 ulike geografiske nivåer i samme undersøkelse. Det kan enten dreie seg om nivå-gap mellom teori og empiri, eller avvik mellom teoretisk definerte og operasjonaliserte variabler i en problemstilling. En kan heller ikke uten videre forklare hovedkontorers lokaliseringsmønster nasjonalt, på basis av empirisk materiale bare hentet fra en enkelt by eller region (krav om representativitet). Økologiske feilslutninger vil tilsvarende kunne forekomme i tilfeller hvor aggregert statistikk for større geografiske områder benyttes for å forklare lokale forhold. Dette betyr nødvendigvis ikke at konklusjonen er feilaktige, men at premisene for å begrunne konklusjonen ikke er tilstrekkelige (Hellevik 1977). Det er også nivåproblemer knyttet til generalisering av empiriske resultater fra et geografisk område til et annet. Ulike variasjoner i flyttemønstre mellom land kan skyldes forskjeller i geografiske, økonomiske, politiske, kulturelle og naturmessige forhold. For eksempel vil de samfunnsmessige betingelsene hovedkontorer som amerikanske foretak jobber under, være svært forskjellig fra de som gjelder for de norske. Derfor er referanseramme og definisjoner ofte forskjellig i studier fra ulike geografiske områder. For eksempel vil det som regnes som "små" og "store" foretak i 2 land kunne variere. Ofte opptrer utvalgsforskjeller og kontekstuelle forskjeller sammen. Forskjell mellom resultatene i 2 studier kan derfor både skyldes at de 2 utvalgene opererer i ulike omgivelser (kontekstuelle forskjeller), og at egenskapene mellom enhetene i de 2 utvalgene er forskjellige.

Oppsummert kan geografisk nivådrøfting sammenfattes i 4 hovedpunkter:

- 1) Nivåproblemer knyttet til teorimodeller.
- 2) Nivåproblemer knyttet til intern validitet:
 - a) Nivåforskjeller mellom teori og empiri
 - b) Avvik mellom teoretisk definerte og operasjonaliserte variabler i forhold til problemstilling.
- 3) Generalisering fra ett geografisk nivå til ett annet.
(For eksempel generalisering fra intraurbant til nasjonalt nivå).
- 4) Generalisering fra ett geografisk område til et annet.
(For eksempel fra USA til Norge).

I valg av problemstilling tar forskeren mer eller mindre bevisst stilling til økonomisk nivå. I denne avhandlingen ville en alternativ problemstilling sett fra et samfunnsperspektiv f.eks. ha omhandlet regionale effekter av omlokalisering av hovedkontorer, noe som var tema hos Rhodes og Kan (1971 jf. kapittel 3.2). Kartlegging av ulike strategier for omlokalisering er et eksempel på en foretaksøkonomisk problemstilling, noe som blant annet drøftes i denne studien. En alternativ studie på individnivå kunne ha tatt for seg de ansattes skjebne i tilknytning til flyttinger, som blant annet er tema hos Hall 1972 og Bateman og Burtenshaw 1979 (jf. kapittel 3.2). I en del undersøkelser kombineres ulike økonomiske nivåer. Et eksempel er Westaway's (1974) artikkel "Spatial hierarchy of business organizations and its implications for the British urban system". I artikkelen drøftes først hovedkontorers lokalisering ut fra et foretaksperspektiv, deretter diskuteres de samfunnsmessige konsekvensene av lokaliseringsmønsteret.

Denne avhandlingen tar hovedsakelig utgangspunkt i et foretaksperspektiv. Valg av "relevante data" er påvirket av perspektivvalget:

Økonomisk nivå og formålet med undersøkelsen behøver derimot ikke være sammenfallende. Formål er gjerne knyttet til en eventuell oppdragsgiver. Økt kunnskap om foretaksøkonomiske prosesser kan bl.a. være et hjelpemiddel i samfunnsplanleggingen. Det empiriske utgangspunktet vil i så fall være foretaksøkonomisk, mens formålet er samfunnsøkonomisk. På den annen side kan regionale konsekvensanalyser benyttes til å "legitimere" et foretaks framtidige lokaliseringvalg. Et eksempel er Saga Petroleums utredning om etablering av driftsorganisasjon for Snorre-feltet (Saga Petroleum 1985). Forholdet mellom empiri og formål er her motsatt av det forrige eksemplet. Denne avhandlingen kommer derimot nærmest opp til det første eksemplet, men fordi formål utover den rammen avhandlingen er satt i, ikke er klart definert, kan prosjektet defineres som grunnforskning:

"Grunnforskning er eksperimentell eller teoretisk virksomhet som primært utøves for å erverve ny viten om grunnlaget for fenomener og observasjoner - uten sikte på særskilte praktiske mål eller anvendelser".

(Hole 1985, s 70).

Empiriske undersøkelser kan deles inn etter studietype. En kan skille mellom empiriske studier av mønster, prosesser cost-benefit (konsekvenser) og årsaksstudier. Forundersøkelsen som presenteres i kapittel 7 drøfter hovedsakelig hovedkontorers lokaliseringmønster, mens hovedundersøkelsen som presenteres i kapittel 8 tar for seg prosesser og årsaker til omlokalisering.

Hellevik skiller mellom 3 ulike undersøkelser; eksplorerende, beskrivende og forklarende (Hellevik 1977). Heller ikke disse kategoriene er alltid gjensidig utelukkende. I en eksplorativ undersøkelse presiseres problemstillingen gjerne underveis. Det hevdes at rene eksplorative undersøkelser stiller flere spørsmål enn de som besvares. Eksplorative undersøkelser er derfor i en del tilfeller et viktig utgangspunkt for videre studier (Holter og Kalleberg 1982).

Eksplorative undersøkelser innenfor samfunnsforskningen nytter ofte kvalitative observasjonsmåter. Denne type metoder er særlig egnet til å måle holdninger og preferanser hos intervjuobjektet. Deltagende observasjon, gruppesamtaler og ustrukturerte intervju er eksempler på tradisjonelle kvalitative observasjonsmetoder, men også sekundærkildestudier som f.eks. dokumentanalyser kommer i denne kategorien.

Kvalitative observasjonsmetoder er ikke bare forbeholdt eksplorative undersøkelser, men forekommer også i andre sammenhenger. Studien av lokaliseringmønster i forprosjektet er først og fremst beskrivende, mens hovedundersøkelsen har en mer eksplorativ og forklarende karakter. (Hovedtittelen er bl.a. formulert som et spørsmål.)

Forprosjektet som omfattet studien av hovedkontorers lokaliseringmønster (jf. kapittel 7), er først og fremst kvantitativt orientert. I hovedundersøkelsen (jf. kapittel 8) benyttes derimot både kvantitative og kvalitative data hentet fram ved hjelp av intervjuundersøkelsen og ulike sekundærkilder (årsberetninger m.m). Observasjonsmåten i hovedundersøkelsen er dermed både kvantitativ (i form av strukturerte intervju) og kvalitativ (i form av dokument/rapportstudier), selv om den kvantitative delen dominerer.

Ved hjelp av ulike undersøkelsesopplegg i samme undersøkelse, gir muligheter for å teste dataenes eksterne validitet (Jick 1979). Dersom ulike metoder gir samme resultat, styrker dette antagelsen om at resultatene ikke skyldes særegenheter ved de metoder som benyttes. Bruk av ulike metoder kan dessuten gi supplerende opplysninger, og dermed bidra til en mer helhetlig forståelse av det eller de fenomenene som studeres. Det kan imidlertid oppstå tolkingsproblemer hvis 2 ulike metoder gir divergerende resultater. Jick kaller bruken av ulike metoder for metodisk triangulering. Denne metoden har sine klare paralleller til teoretisk triangulering, som består i å kombinere komplementære teorier for å forklare et empirisk materiale. Alternativt kan en teste dataene mot konkurrerende teorier (Jick 1979).

Den tredje trianguleringsvarianten defineres som forsknings-triangulering, og medfører sammenligning av ulike empiriske undersøkelser.

Alle 3 trianguleringsteknikker berøres i større eller mindre grad i denne avhandlingen. Måling av hovedkontorlokalisering i forhold til kommunenes by og pendlerstatus, DUF-status og kommunetype er eksempel på metodisk triangulering (jf. kapittel 7. Et forsøk på å kombinere en geografisk og organisatorisk teoretisk tilnærming i forklaring på hvorfor hovedkontorer flytter, er eksempel på teoretisk triangulering (jf. kapittel 4), mens sammenligningen av hovedkontorers lokaliseringsmønster i ulike studier (jf. kapittel 3), er et eksempel på forskningstriangulering. Triangulering vil kunne styrke validiteten i en studie.

Mange ulike studier har drøftet foretaket og dets lokalisering (jf. kapittel 3.2). En del studier henter inspirasjon fra flere ulike fagdisipliner, men det er ofte vanskelig å definere studienes teoretiske basis utelukkende ut fra forskerens profesjons- eller fagtilhørighet. Dessuten er teorier tilhørende en bestemt teoritradisjon ofte inspirert av flere fagdisipliner og retninger. Lokaliseringsteori er blant annet influert av bedriftsøkonomi, organisasjonsteori og atferdsteori.

Før en går i gang med å belyse en problemstilling eller et spørsmål nærmere (iverksettingsfasen), må forskeren ta stilling til hvilken iverksettingsstrategi som skal velges, med hensyn til bruk av empiri. Noen forskningsprosjekter er ikke-empiriske eller teoretiske. Andre studier medfører bruk av empirisk materiale, enten hentet fra sekundærkilder eller fra eget innsamlet materiale eller en kombinasjon av begge. Empiriske undersøkelser kan i hovedsak inndeles i 2 kategorier, selv om det også finnes eksempler på mellomvarianter av de 2 kategoriene.

- 1) En intensiv forskningsstrategi vil bety hver enhet undersøkes (her foretak) ved hjelp av mange ulike variabler.
- 2) Alternativt kan en undersøkelse ta utgangspunkt i et større empirisk utvalg med testing på færre variabler, det som kalles en ekstensiv forskningsstrategi.

(Hellevik 1977).

En kan også tenke seg en kombinasjon av begge strategier brukt trinnvis i samme undersøkelse. Problemstillingen kan f.eks. først sees ut fra et ekstensivt perspektiv, for deretter å bli analysert i dybden ved hjelp av empiriske eksempler. Denne avhandlingen ligger nærmere opp til en intensiv enn en ekstensiv forskningsstrategi. I oppsummeringen i drøftingen av de 3 flyttekategoriene presenteres ved hjelp av 1 eller 2 empiriske eksempler som skal representere typiske flytte-case. Formålet med case presentasjonen er å se ulike variabler i sammenheng, framfor å benytte en-faktor forklaringer.

Strategivalg og problemstilling påvirker valg av innsamlingsmetode. En antagelse på forhånd er at en omlokalisering kan ha flere årsaker. Det blir derfor viktig å finne ut hvilke årsaker som opptrer sammen (årsakskjeder). Hvordan skal en så klare å avdekke disse årsakssammenhengene? Med bakgrunn i problemstilling og i de opplysninger som er kommet fram ved hjelp av ulike sekundærkilder, er det nødvendig å foreta en intensiv undersøkelse. Postalundersøkelser, telefonintervjuer og intervjuundersøkelser er eksempler på ulike intensive innsamlingsmetoder.

En intensiv forskningsstrategi er forholdsvis tidkrevende, og krever betydelige ressurser i form av økonomiske midler sammenlignet med et mer ekstensivt opplegg utelukkende basert på sekundærkilder. Både omfanget av spørreskjemaet samt datatype (bl.a. ømtålige bedriftsøkonomiske data), gjør telefonintervju og postal-undersøkelser lite hensiktsmessig.

Derfor ble strukturerte intervju valgt som innsamlingsstrategi i dette tilfellet. Tidligere erfaringer viser også at denne innsamlingsstrategien gir høyest svarprosent. (Svarprosent er gjengitt og kommentert i kapittel 6.1).

5.3 Reliabilitet

En måte å forsøke å øke nøyaktigheten i målingene, er at man hele tiden bruker det samme måleinstrumentet. Ved å gjøre bruk av strukturerte og standardiserte intervjuskjema, kan en i større grad sikre at variasjonene i målingene skyldes forskjeller mellom respondentene, og ikke egenskaper ved måleinstrumentet. Selv om måleinstrumentet er standardisert (f.eks. i form av et strukturert spørreskjema), er det likevel ikke til å unngå at intervjueren på en eller annen måte påvirker resultatet. Hvordan spørsmålene stilles, hvilke tilleggsopplysninger som gies, og intervjuerens generelle framferd kan få betydning for resultatet. Bruk av samme intervjuer under hele undersøkelsen kan derfor være en fordel med henblikk på å gjøre intervjusituasjonen mest mulig lik. På den annen side vil undersøkelser hvor ulike forskere utfører de samme måleoperasjonene, være nyttig med henblikk på å avsløre variasjoner som skyldes at måleinstrumentet benyttes forskjellig. Målingene kan noen ganger sammenlignes ved hjelp av en test-retest-korrelasjon (Kidder 1981). En lav korrelasjon mellom 2 gjentatte målinger kan skyldes feil eller unøyaktigheter i ett eller begge resultater som følge av respondentens svargivning, ulik bruk av måleinstrumentet eller reelle endringer over tid. Det kan imidlertid være et tolkingsproblem å finne fram til hvilke(t) av disse som forårsaker eller har størst innflytelse på måleresultatet.

Ekvivalensmålinger av denne type er også vanskelig å gjennomføre i praksis fordi en av forutsetningene er at vedkommende intervjues 2 eller flere ganger innenfor et forholdsvis kort tidsrom.

Bruk av flere intervjuere er dessuten ofte et ressurssspørsmål. Hverken ekvivalensmålinger eller bruk av flere intervjuere ble benyttet ved innsamling av data i denne undersøkelsen. I stedet utførte undertegnede selv alle intervjuer.

Intervjusituasjonen forutsetter at intervjueren har god kjennskap til skjemaet, slik at eventuelle tilleggsopplysninger gies på en slik måte at de i minst mulig grad påvirker resultatet. Andre faktorer som kan skape variasjoner i målingene, er urolige omgivelser. Stadige avbrytelser i form av telefoner, andre gjøremål eller tidsnød hos respondenten vil kunne svekke motivasjonen for undersøkelsen. Variasjoner i resultatene som skyldes utenforliggende faktorer måles ved hjelp av objektkonstans (Hellevik 1977). I tilknytning til intervjuundersøkelser, har en større muligheter til å kontrollere for objektkonstans, fordi en selv kan observere de betingelsene målingene skjer under. Dette er naturlig nok ikke mulig ved en postal-undersøkelse.

En annen fordel ved en intervjuundersøkelse er at denne innsamlingsmetoden gir bedre muligheter til å korrigere for misforståelser underveis. En har dessuten bedre muligheter til å fange opp nyanser i svargivningen som ikke ville ha kommet fram ved en tilsvarende postal-undersøkelse. I tilknytning til intervjuene i denne undersøkelsen ble det bl.a. ført logg over tilleggsopplysninger som kom fram under intervjuene.

Andre metodiske problem kan være knyttet til intervjuobjektet. Intervjuobjektet svarer ofte det som forventes, uten at dette alltid behøver å være helt i overenstemmelse med de faktiske forhold. Her kan kontrollspørsmål og bruk av sekundærkilder være til hjelp.

Ikke alle svaralternativer i spørreskjemaet består av gjensidig utelukkende kategorier (vedlegg 1), og det bør derfor gies muligheter for utdypende forklaringer og kommentarer til de svarene som avgis, noe som er tatt hensyn til i utformingen av skjemaet.

Utelukkende bruk av lukkede spørsmål ville forutsette at en kjente til alle relevante svarkategorier. Et alternativ er å bruke en del åpne spørsmål, men blir disse for omfattende kan det oppstå kodingsproblemer. Åpne spørsmål som omfatter utelukkende kvalitative data, bør heller ikke alltid tallfestes. Den kvantitative framstillingen i analysen kan i stedet utdypes og konkretiseres ved hjelp av kvalitative data (Holter og Kalleberg 1982).

Intervjusituasjonen gir muligheter for å gjøre bruk av visuelle hjelpemidler. Dette er særlig aktuelt når spørsmålene har mange svaralternativer. En unngår på den måten lettere at intervjuobjektet bare oppfatter de første og siste svarkategoriene, og at resultatet av den grunn preges av rekkefølgen av alternativene (Kidder 1981). I denne aktuelle intervju-situasjonen hadde intervjuobjektet et intervju-skjema tilgjengelig mens intervjuet pågikk. Skjemaet ble sendt ut på forhånd, slik at eventuelle forberedelser var mulig. Denne fremgangsmåten var særlig viktig med henblikk på spørsmål som vedrørte historiske tallopplysninger som f.eks. omsetning året før omlokalisering fant sted (Vedlegg 1, spørsmål 6).

Utvalget før intervjuundersøkelsen ble iverksatt omfattet bare 54 fortak. Med et såpass lite utvalg, er en derfor avhengig av en høy svarprosent. Blir svarprosenten for lav, kan det oppstå problemer med å bevare foretakenes anonymitet. Samtidig er et for lite utvalg uheldig for selve analysen, fordi det oppstår generaliseringsproblemer. Et utvalg med lite frafall er som regel mer representativt i forhold til universet sammenlignet med tilfeller hvor frafallsprosenten er høy. Omfattende frafall vil kunne medføre at utvalget blir skjevt, fordi flere enheter i samme kategori uteblir.

Nøyaktigheten i svargivningen kan være påvirket av tidsforløpet siden handlingen fant sted. Jo kortere tidsintervall det er mellom flytting og intervjutidspunktet, jo bedre. Sannsynligvis er svargivningen mer nøyaktig i de tilfeller hvor omlokalisering nylig har funnet sted, framfor tilfeller hvor flyttinger ligger mange år tilbake i tid.

Det er med andre ord grunn til å tro at stabiliteten i målingene endrer seg over tid. Av samme årsak er eventuelle tidligere lokaliseringer som fant sted før 1967, ikke blitt forsøkt rekonstruert. Den ideelle målesituasjonen for en undersøkelse ville være:

- 1) At alle omlokaliseringer hadde funnet sted på omtrent samme tidspunkt.
- 2) At alle intervjuer skjedde så nært opp i tid i forhold til hverandre som mulig.
- 3) At alle intervjuer skjedde innenfor det samme tidsintervallet etter at omlokalisering hadde funnet sted. Dette ville sikre at tidsforløpet mellom handling og intervju ble mest mulig likt.

Kriteriet for utvalget i denne undersøkelsen var at hovedkontorene hadde flyttet i tidsperioden 1967-1987. At hele 85% av flyttingene (N=54) skjedde etter 1974, var en fordel med henblikk på punkt 1. Enda lettere var det å oppfylle punkt 2. Alle intervjuer ble utført våren 1988 innenfor en tidsperiode på 2 1/2 måned.

Innhenting av "historiske" opplysninger stiller spesielle krav til intervjueskjemaet;

"In asking about present or past behavior, experience has demonstrated that the most valid answers are obtained by specific rather than general questions".

(Kidder 1981, s 158).

Dette argumentet styrker betydningen av å bruke standardiserte skjema med få åpne svaralternativer. I enkelte tilfeller er intervjuobjektet (en informasjonskonsulent, direktør o.l.) ansatt etter at omlokalisering fant sted, slik at vedkommende av den grunn ikke har den fulle oversikt over hele flytteprosessen.

En del av opplysningene må derfor innhentes ved hjelp av tidligere årsberetninger, rapporter eller ved å spørre andre nøkkelinformanter i foretaket. Det er derfor viktig at en i telefonhenvendelsen forut for intervjuet, informerer om hvilke typer opplysninger en er ute etter. Dermed har ledelsen i foretaket muligheter til å finne fram til vedkommende de mener er best kvalifisert til å besvare spørsmålene.

Nøyaktighet i svargivningen er avhengig av spørsmålstype. En kan skille mellom holdningsspørsmål og faktaspørsmål. Holdningsspørsmål vil i større grad være preget av hvem intervjuobjektet er, mer enn den institusjonen han/hun representerer. (Suboptimalitet som blant annet ble drøftet i kapittel 4.2 har også betydning i denne sammenheng.) Faktaspørsmål volder som regel mindre problemer, fordi opplysningene i en del tilfeller kan innhentes og eventuelt kontrolleres ved hjelp av skrevne kilder. Denne undersøkelsen har mange fakta spørsmål, men heller ikke denne type data er forskånet fra ulike typer påvirkning. Blant annet vil forskerens valg av klassifisering være en faktor som kan influere på resultatet. Drøftingen av hvordan begrepet "ekstern kontroll" skulle operasjonaliseres som ble nevnt i kapittel 2.7 er ett eksempel.

Heller ikke intervju-skjemaets utforming er "nøytral". Blant annet vil spørsmålsrekkefølgen kunne påvirke svargivningen. For eksempel vil de svarene som ble avgitt vedrørende spørsmål om push-faktorer, påvirke valget av senere svaralternativer i tilknytning til pull-faktorer.

Utvidelse av antall spørsmål som måler den samme egenskapen, vil kunne redusere tilfeldige feil, og dermed være med på å styrke reliabiliteten. Et annet alternativ er å sammenligne data fra 2 ulike kilder. I denne undersøkelsen har en blant annet hatt muligheter til å sammenligne noen av opplysningene fra forundersøkelsen med tilsvarende data fra intervjuundersøkelsen. Blant annet ble opplysninger om lokalisering-kommune og flytteår kontrollert på denne måten (jf. kapittel 6.2).

Reliabiliteten kan ytterligere styrkes i selve analysefasen. En bør f.eks. kontrollere data-punchingen ved hjelp av stikkprøver, med tanke på å avdekke feilpunching. Edb er et viktig middel til å avsløre feil i fordeling og svarkombinasjoner. Edb-testene vil både kunne avsløre punche-feil, og dessuten avdekke eventuelle logiske feil i skjemaene. Feil som ikke skyldes punchingen, kan enten skyldes unøyaktigheter i respondentenes svargivning, eller at intervjueren har nedtegnet feil under intervjuet. Feilkodinger av utfylte skjema kan også forekomme. En unngår imidlertid heller ikke faren for feil ved å benytte andre innsamlingsmetoder.

Argumentasjonen hittil gir intervjuundersøkelsen klare fordeler framfor postalundersøkelser og telefonintervju, noe som ikke minst skyldes intervjustjemaets omfang og innhold.

Denne intervjuundersøkelsen, i likhet med datainnsamlingen i de fleste lokaliseringsstudier, finner først sted etter at lokaliseringen har funnet sted. Årsaken til dette er at en sjelden har nok indikasjoner til å kunne forutsi hvilke flyttinger som vil finne sted i framtiden, og eventuelt tidspunktet for disse. En før/etter studie ville imidlertid vært fordelaktig, både fordi man slapp å gjenhente opplysninger retrospektivt, samtidig som man også ville hatt anledning til å inkludere ikke-flytterne og bruke disse som en kontrollgruppe. Metoden er blant annet brukt i Sidwells (1979) studie: "London to Bristol: The experience of a major office organization and its staff."

En alternativ antropologisk tilnæringsmåte i form av deltagende observasjon vil i mange tilfeller være vanskelig å realisere. Det vil blant annet være vanskelig å skaffe seg den nødvendige tillit for å kunne gjennomføre undersøkelsen på en forsvarlig måte. En burde blant annet hatt tilgang til alle forhandlinger og dokumenter som hadde betydning for lokaliseringsbeslutningen. En ytterligere kompliserende faktor er at beslutningsprosessen ofte foregår over et lengre tidsrom, ofte uten en klar begynnelse eller slutt.

Metoden blir dermed meget tid- og ressurskrevende, noe som setter begrensninger for hvor mange enheter som kan taes med. En reduksjon av antall enheter vil by på problemer med hensyn til å bevare foretakenes anonymitet, og kanskje også føre til generaliseringsproblemer. Deltagende observasjon er i tillegg i høy grad preget av forskerens tilstedeværelse. Disse momentene førte til at metoden ikke ble valgt.

I tilknytning til drøfting av reliabilitet, forsøker forskeren å skissere et undersøkelsesdesign som kan oppfylle dette kravet. Reliabilitetskravet er imidlertid ikke tilstrekkelig. I tillegg må det en måler sees i forhold til tema og problemstilling, noe som bringer drøftingen over på kravet til validitet.

5.4 Validitet

En forsker opererer på 2 ulike plan i forskningsprosessen. Problemstillingen formuleres og resultatene tolkes på teoriplanet, mens arbeidet med å samle inn og behandle dataene foregår på empiriplanet. Ett av validitetskravene er at det skal være samsvar mellom teoretisk definerte og tilsvarende operasjonaliserte begreper, det som kalles for definisjonsmessig validitet (Hellevik 1977). Det er en forutsetning at operasjonalisering og måling skjer på en slik måte at reliabilitetskravet kan oppfylles. Tilfredstilles både kravet til definisjonsmessig validitet og reliabilitet, karakteriseres dataene som internt valide. Det er imidlertid flere validitetskrav som må oppfylles. Et viktig spørsmål er i hvilken grad resultatene kan generaliseres til å gjelde andre enheter, andre sammenhenger eller andre tidspunkt? Dette er drøftingen av den eksterne validiteten (Cook og Campbell 1979).

I hvilket omfang forskeren ønsker å generalisere resultatene, har bl.a. sammenheng med undersøkelsens formål og design (jf. kapittel 5.2).

Validiteten generelt styrkes ved bruk av flest mulig og uavhengige statistiske målinger (Hellevik 1977). Den empiriske analysen medfører testing av samvariasjon mellom 2 eller flere variabler, og validitetsdrøfting i tilknytning til analysefasen defineres som statistisk validitet. Drøftingen foregår gjerne trinnvis:

- 1) Er det samvariasjon mellom 2 eller flere av variablene i undersøkelsen?
- 2) Skyldes denne samvariasjonen kausalitet eller påvirkning fra utenforliggende variabler (spuriøse sammenhenger)?
- 3) Hvis sammenhengen er kausal, hva er de uavhengige og avhengige variablene? Med andre ord, hva er retningen på sammenhengen?
- 4) Hvis kausalitet kan påvises mellom 2 eller flere variabler, hvor sterk er denne sammenhengen?

Sammenhenger mellom variabler testes ofte ved hjelp av hypoteser. I enkelte tilfeller kan det være viktig å påvise hvorfor sammenhenger ikke eksisterer. Manglende samvariasjon kan bl.a. skyldes mangler ved de målinger som er utført (manglende reliabilitet), eller at den teoretiske bakgrunnen for at hypotesene ble utredet har vært mangelfull. Det kan f.eks. tenkes at utvalget har en avvikende atferd i forhold til resultater i tilsvarende studier fra andre geografiske områder, og at teorien av den grunn er lite egnet til å forklare materialet (jf. kapittel 5.2). Svakheter ved undersøkelsens design vil kunne gi tilsvarende resultater.

En del hypoteser og spørsmål stilles tidlig i forskningsprosessen. Formulering av hypoteser vil blant annet påvirke utformingen av intervjueskjema. Andre hypoteser og spørsmål formuleres underveis på basis av egenskaper som observeres ved de dataene som samles inn og analyseres.

5.4.1 Intern validitet

Den interne validiteten i en undersøkelse står overfor en rekke trusler (Nachmias og Nachmias 1981). En mulig trusel er den såkalte historieeffekten. I hvilken grad påvirkes dataene av forhold utenfor undersøkelsen? Samfunnsforskeren har sjelden muligheter til å utføre sine undersøkelser i laboratorier hvor omgivelsene i større eller mindre grad kan kontrolleres.

Hovedkontorene opptrer i ulike omgivelser som kan være enkle og stabile eller komplekse og turbulente (Morgan 1986). Omgivelsene kan med andre ord endre karakter over tid:

- 1) I hvilke typer omgivelser opptrer foretakene (hovedkontorene) i?
- 2) I hvilken grad påvirker omgivelsene måleresultatet i undersøkelsen?
- 3) Er omgivelsene forskjellige i tidspunkt X og tidspunkt Y?

Punkt 3 har sammenheng med i hvilken grad det tidligere reliabilitetskravet om at alle omlokaliseringer fant sted på omtrent samme tid, er oppfylt (jf. kapittel 5.3).

Fysiske endringer av kommunikasjonsårer, bosettingsmønster og næringslokalisering vil kunne påvirke hovedkontorenes lokaliseringsmønster (jf. kapittel 3.5), samtidig som den lokale og regionale fordeling av infrastruktur gjør enkelte lokaliseringer mere attraktive enn andre. Ikke alle egenskaper ved omgivelsene er fysisk synlige. Skjerpet konkurranse eller endrede markedsforhold er eksempler på faktorer som påvirker det enkelte foretaks atferd. Et annet eksempel er ulike offentlige lover og regler.

Skjerping av etableringskontrollen i tettbygde strøk i 1987 er eksempel på endringer i omgivelsene som kan påvirke hovedkontorers lokaliseringsatferd. Loven setter bl.a. begrensninger på oppføring av store næringsbygg. (Etableringsloven er nærmere drøftet i kapittel 3.4). Etableringsloven kan derfor teoretisk gi både temporale og geografiske variasjoner med hensyn til de omgivelsene et foretak opererer under. Ulikheter i arealkostnader og tilretteleggelse av næringsområder i enkelte kommuner (jf. kapittel 3.5) er andre eksempler på egenskaper ved omgivelsene som har betydning for valg av lokalisering.

Et annet metodisk problem er at utvalget i en del tilfeller er for lite til å kunne trekke entydige konklusjoner vedrørende omgivelsenes betydning. De empiriske resultatene kan skyldes statistiske tilfeldigheter. Foretakenes (eller rettere sagt intervjuobjektene) egne vurderinger og kommentarer i tilknytning til intervjuundersøkelsen er derfor et verdifullt bidrag i vurderingen av hvilke faktorer som har hatt betydning.

En annen trusel mot intern validitet er modningseffekten. Den uavhengige variabelen (i dette tilfellet hovedkontoret eller foretaket) kan i likhet med omgivelsene gjennomgå endringer over tid. Eksempler på modningseffekten er endring i eierforhold, organisasjonsstruktur eller næringssammensetning. En bør teste i hvilken grad endringer av denne type gir nye lokaliseringspreferanser (jf. vedlegg 1, spørsmål 48).

Målingene kan også være med på å påvirke resultatene. Framstillingsmåten i intervjueskjemaet kan være med på å avgjøre hvilke svar som avgis. En bør ikke "skyte spurv med kanoner". Bli målesituasjonen for oppkonstruert, kan dette skade den eksterne validiteten.

En del lokaliseringsfaktorer kan være vanskelig å oppfange i en intervjuundersøkelse, fordi de taes som gitt og derfor ikke nevnes av respondenten.

Det var f.eks. forholdsvis få av intervjuobjektene som vektla betydningen av å være i nærheten av markedet selv om dette regnes som en viktig lokaliseringsfaktor i mange studier.

Egenskaper ved selve målingen, tidspunktet for når dette finner sted og de betingelsene dette skjer under er en viktig validitetstrusel som bør vurderes. Hos intervjuobjektet vil valg av svaralternativer være avhengig av hvem vedkommende er. De "offisielle" årsakene til omlokalisering kan endre karakter over tid. Negative årsaker kan fortrenses eller holdes skjult, og intervjuobjektet behøver ikke en gang selv være klar over at historien om "da hovedkontoret flyttet", har endret karakter. Bruk av årsberetninger og andre skrevne kilder er derfor et viktig supplement til intervjuundersøkelsen. En studie basert på et fåtall enheter, og som baseres på flere uavhengige kilder vil bedre kunne teste for effekter ved selve målingen.

En annen trusel er manglende samsvar mellom reliabilitet og validitet. Kan det være manglende samvar mellom teoretisk definerte og tilsvarende empirisk målbare begreper? Noen begreper måles direkte, mens andre må omdefineres før de kan operasjonaliseres. Et eksempel på et begrep som må omdefineres før det kan måles er sentralitet som blir operasjonalisert i ut fra kommunenes DUF-status, bosetting og pendlerstatus, eller kommunetype som er et kombinert sentralitets og næringsmål (jf. kapittel 6.2). Bruk av flere alternative variabler i målingen av et gitt fenomen, vil kunne styrke validiteten.

Selvseleksjon hos respondentene kan gi uheldige resultater m.h.t. den interne validiteten. De som velger ikke å svare, velger seg selv ut. Det er derfor viktig at en unngår systematiske nektelser som kan skape skjevheter i utvalget.

5.4.2 Drøfting av ekstern validitet

Som tidligere nevnt må kravene til intern validitet være oppfylt allerede før den eksterne validiteten kan vurderes.

Et metodisk problem knyttet til drøftingen av den eksterne validiteten er at den ofte bygger på antagelser fremfor empirisk bevisførsel. Ekstern validitet er viktigere med henblikk på teoriutvikling enn selve den empiriske testingen (Calder, Phillips og Tybout 1982).

En studie mangler ekstern validitet når "relevante" bakgrunnsvariabler ikke blir vurdert i tilknytning til teoridrøftingen. Et betydelig problem er at det ofte ikke finnes holdepunkter for hvilke faktorer som har betydning. Forskeren må selv subjektivt vurdere hvilke elementer som skal være med. Hvor mange bakgrunnsvariabler det kontrolleres for, er dessuten et ressurspørsmål. Drøftingen av den eksterne validiteten illustrerer at intuisjon og kreativitet utgjør en viktig del av forskningsprosessen.

Popper hevdet at vitenskaplige teorier bare er holdbare hvis de kan falsifiseres (jf. Holt-Jensen 1976, s 47). I praksis er det derimot vanskelig å falsifisere teorier i samfunnsvitenskaplige undersøkelser fordi det ofte er uklart om falsifiseringsgrunnlaget skyldes unøyaktige målinger, utilpasset teori eller en kombinasjon av begge. En teori kan heller ikke bevises ut fra en enkelt studie. (Calder, Phillips og Tybout 1982). Hvilke teorier som er relevante har ofte sammenheng med hva som er benyttet i andre tilsvarende undersøkelser (forskningstriangulering jfr. kapittel 5.2), og hva som er de rådende paradigmer innenfor faget. Hvilke teorier som i det hele tatt vurderes, har også sammenheng med forskerens fagbakgrunn. En del av teoridrøftingen i denne avhandlingen tar utgangspunkt i geografisk litteratur, men det finnes også flere eksempler på bidrag hentet fra fag som organisasjonsteori og økonomi (jf. kapittel 2 og 3).

Hvordan er det så mulig å styrke den eksterne validiteten i en undersøkelse?

Hellevik har hevdet at generaliseringsmulighetene er større i tilfeller hvor enhetene i utvalget er tilfeldig utvalgt (Hellevik 1977).

Svakheten ved et tilfeldig utvalg er imidlertid at faren for statistiske tilfeldigheter i resultatene økes. Grunnlaget for den statistiske validiteten i undersøkelsen kan dermed svekkes (Calder, Phillips og Tybout 1982). Denne studien har tatt utgangspunkt i alle omlokaliserte hovedkontorer hentet fra det teoretiske universet bestående av 500 foretak (utvalgsprosedyre er beskrevet i kapittel 6). Disse omlokaliserte hovedkontorene omfatter foretak innenfor ulike næringer, eierforhold og størrelse, og omfatter foretak helt ned til en omsetningsgrense på 180 millioner kr (bruttoomsetning regnskapsåret 1984). Resultatene i denne undersøkelsen er derfor neppe representativt for små foretak.

Mitt teoretiske utgangspunkt er at alle organisasjoner betraktes som unike i såvel utforming som atferd (Cyert og March 1963, Morgan 1986, March 1988). Å finne fram til en entydig teori om alle norske hovedkontorers lokaliseringsatferd er derfor umulig, og heller ikke ønskelig. En må i stedet forsøke å finne fram til visse fellestrekk som kan beskrive årsaker og faktorer knyttet til denne type atferd.

KAPITTEL 6 UTVALG OG BEGREPER

6.1 Utvalg

Det teoretiske maksimale universet i denne avhandlingen omfatter i alt 500 av Norges største foretak målt etter bruttoomsetning regnskapsåret 1984. Disse foretakenes hovedkontorlokaliseringsstatus er fulgt bakover og framover i tid fra årene 1967 til 1987, og bygger i hovedsak på opplysninger hentet fra "Norges Største Bedrifter". Publikasjonen har vært utgitt årlig siden 1967 (1966-tall), men antallet foretak er svært utvidet siden den første utgaven forelå. I 1967 inneholdt listen 500 foretak, men i 1987 var antallet foretak økt til hele 10000 (Norges Største Bedrifter 1967,1987). Opplysningene i "Norges Største Bedrifter" bygger på årsberetninger og data samlet inn ved hjelp av spørreskjema og ved direkte henvendelse til foretakene (jf. Norges Største Bedrifter 1985). Frafall blant respondentene ble i 1977 beregnet til 20 pr. 1000, noe som må kunne karakteriseres som lavt (Norges Største Bedrifter 1977).

I arbeidet med denne avhandlingen ble det først laget en database over Norges 500 største foretak på grunnlag av opplysninger hentet fra "Norges Største Bedrifter 1985" (heretter omtalt som database 1). Database 1 inneholder bl.a. opplysninger om omsetningsstatus, næring og hovedkontorenes lokalisering. En del andre variabler er kommet til ved hjelp av informasjon hentet fra andre utgaver av "Norges Største Bedrifter", foretaks årsberetninger, "Kompass" og andre sekundærkilder, og ved henvendelse til noen av foretakene pr. telefon. Supplering av andre variabler er et resultat av at geografiske opplysninger i database 1 er koblet opp mot kommunedatabasen "Geo-Bank". "Geo-Bank" er en database som inneholder statistiske opplysninger om befolkning og sysselsetting i landets 454 kommuner (jf kommuneinndeling ved Folke og Boligtellingen 1980). En del av dataene bygger på Statistisk Sentralbyrå's Folke- og Boligtellinger 1960, 1970 og 1980. Databasen er videre ajourført fram til 1988 ved hjelp av andre av "Byråets" publikasjoner. Enkelte data går dessuten helt tilbake til 1860.

Den statistiske analysen av database 1 og de dataene som ble samlet inn i tilknytning til intervjuundersøkelsen (database 2), ble utført ved hjelp av statistikkprogrammet "SPSSx".

En del av variablene som danner grunnlag for analysen i kapittel 7 og 8 er nærmere beskrevet i kapittel 6.2. Variabler knyttet til flyttemotiver og lokaliseringsfaktorer og en del andre forhold ved selve omlokaliseringen er drøftet underveis i selve analysen.

Ett av hovedformålene med opprettelsen av database 1, var å registrere endringer i foretakenes hovedkontorlokaliseringsstatus over tid for på den måten å finne fram til de enhetene som skulle gå inn i intervjuundersøkelsen. Med utgangspunkt i 1984-listen ble hovedkontoradressen, som i publikasjonen var ført opp etter postnummer, letet opp i samtlige tidligere og senere utgaver av "Norges Største Bedrifter". Postnumrene ble deretter omkodet til kommunenummer. Database 1 har opplysninger om hovedkontorenes lokaliseringsstatus for alle årene fra 1966 til 1987, men det første året er bare tatt med av metodiske årsaker (jf. kapittel 6.2). Analysen i kapittel 7 drøfter hovedkontorers lokaliseringsmønster i Norge i 20-årsperioden fra 1967 til 1987.

Enkelte foretak er utelatt i noen av utgavene av "Norges Største Bedrifter", og det har derfor vært nødvendig å ajourføre opplysninger ved hjelp av andre kilder. Årsakene til at en ikke finner igjen alle foretak i samtlige utgaver av "Norges Største Bedrifter" er flere. For det første er antallet foretak og type næringer utvidet i publikasjonen over tid. Dessuten har noen foretak i enkelte år hatt for lav omsetning til å kunne komme med. En del av foretakene er etablert etter 1966, og av den grunn først kommet med i senere utgaver. Det at en del foretak er av nyere data, medfører at utvalget er noe mindre før 1984 (status for 1984 utvalget bakover i tid). Nedleggelser er utelatt fra datamaterialet, noe som betyr at utvalget fra 1984 og senere er konstant.

Tabell 6.1 Utvalgsstørrelse i databasen for årene 1966-1987.

1966	1967	1970	1980	1984	1985	1986	1987
422	← 430	← 446	← 490	← 500	→ 500	→ 500	→ 500

Av rent datatekniske årsaker har fusjoner ikke ført til endringer i den opprinnelige databasen, men er istedet registrert på en egen liste. Det betyr f.eks. at foretakene Orkla og Borregaard som ble fusjonert i 1986, er oppført som 2 separate foretak i database 1, men er registrert med samme hovedkontoradresse fra det året fusjonen var et faktum. I de tilfeller hvor fusjoner har ført til flyttinger av flere hovedkontorer, er disse oppført og analysert som separate enheter i intervjuundersøkelsen.

Eventuelle navneendringer av foretak i løpet av 20-årsperioden har komplisert oppbyggingen av database 1, men fotnoter og kommentarer i "Norges Største bedrifter", samt opplysninger fra Prisdirektoratet og diverse årsberetninger har vært til god hjelp.

Metoden i denne undersøkelsen er noe forskjellig fra det en finner i mange utenlandske hovedkontorlokaliseringstudier. Andre undersøkelser har som regel tatt utgangspunkt i lokaliseringsstatus blant de største foretakene på ulike gitte tidspunkt, noe som vanligvis betyr at utvalgets sammensetning varierer over tid. Metodevalget har sammenheng med at problemstillingene ofte sees ut fra et urbant eller regionalt perspektiv (jf. kapittel 3.2). Metoden er nemlig et godt utgangspunkt hvis en vil måle ulike geografiske områders lokaliseringsstatus over tid, men er mindre egnet hvis en vil følge de enkelte foretakene longitudielt.

I denne studien som tar utgangspunkt i et foretaksperspektiv, følges hovedkontorenes lokaliseringsstatus over en 20-årsperiode. Metoden kan med andre ord sammenlignes med en type demografiske kohort-studier hvor en følger de samme individene over et lengre tidsrom.

Analysen av de 500 foretakene vil kunne si noe om stabilitet og endringer i hovedkontorlokaliseringsmønsteret over tid som gjelder for dette utvalget, men oppfanger ikke endringer i ulike lokaliseringers status som skyldes tilvekst eller frafall av andre foretak.

Valget av metode gjør at resultatet i denne studien blir forskjellig fra det en f.eks. finner hos Ahnström (1973, s 49), som oppgav at 52% av industriforetakene i Norge hadde hovedkontoret i Oslo. Ahnström oppgav lokaliseringsstatus for de 50 største industriforetakene i 1966 på grunnlag av opplysninger hentet fra "Norges 500 Største bedrifter 1967". Database 1 har derimot opplysninger om de 100 største industriforetakene i 1984, og deres lokaliseringsstatus i 1966. Hovedkontorlokaliseringsstatus for Oslo i 1966 basert på database 1, gir en andel på 26% (N=50) for samme næringsgruppe. Hadde en derimot tatt utgangspunkt i året 1984, ville begge målemetoder ha gitt samme resultat, mens forskjellene øker over tid fra dette tidspunktet. Nettopp fordi de 2 målemetodene gir så vidt ulike resultater, er empiri fra database 1 ikke særlig egnet som utgangspunkt for sammenligning av situasjonen i andre land. I tilknytning til drøftingen av andelen av hovedkontorer lokalisert til storbyene i Sverige og Norge i kapittel 3.5, bygger de norske dataene derfor i stedet på forskjellige utgaver av "Norges Største Bedrifter". Andre faktorer som kompliserer sammenligninger av empiri fra ulike studier, er forskjellige målingstidspunkt, utvalgsstørrelser og næringssammensetning (jf. kapittel 3.5).

De 500 foretakene i hoveddatabasen er plukket ut på grunnlag av omsetningsstatus for regnskapsåret 1984, og varierte i størrelse fra en omsetning på vel 180 millioner kr og opp til nærmere 11 milliarder kr.

Enkelte næringer og eierformer er utelatt og erstattet i forhold til den opprinnelige listen. Alle foretak innen næring (4) kraft og vannforsyning er byttet ut, bortsett fra Hafslund som i realiteten er et industrikonglomerat, men hvor salg av elektrisk kraft har utgjort en betydelig andel av omsetningen. Hele næringsområdet (63) hotell- og restaurantdrift er utelatt på grunn av komplekse eierforhold innen bransjen. Offentlig virksomhet og stiftelser bortsett fra statlige industriforetak er ikke tatt med. Heller ikke ulike regionale andelslag som KØFF-engroslagre, eggslag, meierier, slakterier samvirkelag etc. er inkludert. Regionale enheter av sparebanker regnes derimot som egne selvstendige enheter både juridisk og finansielt, og er derfor med i utvalget. Dessuten er rederivirksomhet som oppretter selvstendige "papirselskaper" uten ansatte, tatt med som egne selvstendige enheter hvis de har en høy nok omsetning til å komme med blant de 500 største.

Analysen av database 1 viste at 54 foretak har flyttet over en kommunegrense i løpet av en 20-årsperiode. Førtisju av disse deltok i en større intervjuundersøkelse våren 1988, noe som gir en svarprosent på 87. Ett av de 7 foretakene som falt fra hadde gjennomgått en rekke organisatoriske endringer slik at det ble vanskelig å identifisere foretaksorganisasjonen bakover i tid, og foretaket ble av den grunn utelatt fra utvalget. De 6 andre frafallene skyldes nektelser (selvseleksjon). Ett av disse foretakene hadde skiftet hovedkontoradresse 3 ganger (funksjonsflytting), men ønsket ikke å bidra med ytterligere opplysninger.

Frafallet av foretak i intervjuundersøkelsen vurderes som lavt, og har gitt små utslag i forhold til sammensetningen i det opprinnelige flyttestutvalget, bortsett fra når utvalget inndelles etter flyttetyper og eierforhold.

Seks av de 7 foretakene som falt fra, var foretak som hadde flyttet hovedkontoret fra Oslo og til de omkringliggende forstadskommunene, slik at andelen av intraurbane flyttinger er noe underrepresentert i forhold til det opprinnelige utvalget (jf. kapittel 8.2, tabell 8.1).

Frafallene førte også til at andelen av norskeide foretak ble noe mindre. I det opprinnelige utvalget hadde 59% (N=54) av foretakene norsk eierstatus, mens andelen blant de foretakene som deltok i intervjuundersøkelsen var 55% (N=47) (jf. kapittel 7). Fire av de 7 frafallene var foretak innenfor næringsgruppen handel og privat tjenesteyting, 2 var innenfor industri og ressursbaserte næringer, mens ett foretak var innen transport.

Det bør nevnes at 2 av de 47 foretakene som omfattes av intervjuundersøkelsen, ikke ble oppsøkt direkte. Isteden ble dataene innsamlet via telefon, i form av post-enquete og ved at interne bedriftsdokumenter ble gjort tilgjengelige. I det ene tilfellet måtte en gjøre bruk av andre innsamlingsmetoder fordi store avstander gjorde det økonomisk umulig å besøke hovedkontoret. I det andre tilfellet mente nøkkelinformantene i foretaket at besøk var unødvendig, men at dataene isteden kunne formidles på andre måter.

Et metodisk problem knyttet til analysen av intervjuundersøkelsen, er at hovedkontorene er omlokalisert på ulike tidspunkt (jf. kapittel 8.2). For å få sammenlignbare data, har en derfor i mange tilfeller målt status for 1987, for deretter å kommentere eventuelle individuelle endringer som har skjedd før den tid.

En del av variablene som er drøftet i tilknytning til analysen av intervjuundersøkelsen (kapittel 8), er på individnivå. Ved hjelp av foretaksnummer er det mulig å kombinere data fra flere tabeller.

6.2 Operasjonalisering av begreper

Noen variabler forekommer både i database 1 og 2, men dataene er som oftest hentet fra ulike kilder. En sammenligning av de 2 databasene gjør det mulig å teste validiteten og justere eventuelle feilregistreringer.

Noen av nøkkelbegrepene i studien kan anvendes direkte, mens andre må operasjonaliseres ved hjelp av en eller flere variabler. Blir måleresultater hvor en bruker ulike variabler samsvarende, oppnåes kriterievaliditet (Hellevik 1977). Andre ganger kan det være ønskelig å måle ulike sider ved et fenomen ved hjelp av flere variabler. Her følger en oversikt over hvordan de viktigste begrepene er operasjonalisert i undersøkelsen:

1) HOVEDKONTOR-begrepet ble allerede definert og operasjonalisert i kapittel 2.2, s 10:

"Et hovedkontor kan defineres som den organisatoriske enheten som foretar de overordnede og strategiske beslutninger i et foretak. Hovedkontorbegrepet kan operasjonaliseres som den enheten hvor toppledelsen inkludert administrerende direktør befinner seg."

Hovedkontorer er kodet etter lokaliseringsstatus i database 1. Det viste seg at ett av de 500 foretakene opererte med 2 hovedkontoradresser basert på ulike geografiske virkeområder, men bare ett av disse oppfylte kriteriet i definisjonen ovenfor.

2) NÆRING. I database 1 er foretakene klassifisert etter næringsgruppe (fire-siffernivå) etter status for regnskapsåret 1984 (Norges Største Bedrifter 1985). Klassifiseringskoden baseres på "Standard for Næringsgruppering" (SSB 1983). I mange tilfeller oppgis flere næringer (maksimalt 5 pr. foretak), men hvor den første utgjør den viktigste målt i forhold til omsetning.

Eventuelle endringer i næringsstatus som har skjedd etter 1984, vil bare bli registrert i de foretak som omfattes av intervjuundersøkelsen hvor en spør etter næringsstatus i 1987 (Vedlegg 1, spørsmål 5).

Næringskategoriene som er brukt i analysen er vist i tabell 6.2. En del av benevnelsene er noe forkortet i forhold til Statistisk Sentralbyrå's standard (SSB 1983b).

Tabell 6.2 Inndeling i næringskategorier i analysen:

INDUSTRI OG RESSURSBASERTE NÆRINGER:

Hvorav ressursbaserte næringer:

- Utvinning av råolje og (22)
naturgass
- Utnytting av skogsvirke (12 skogbruk, 33 produksjon av trevarer og 341 treforedling).
- Produksjon av malmer, (21 bryting av kull, 23 bryting
metaller og kjemiske og utvinning av malm, 35 produk-
produkter. sjon av kjemiske produkter,
mineralolje-,kull-, gummi og
plastprodukter, 36 produksjon av
mineralske produkter, 37 produk-
sjon av metaller). *)
- Bergverkdrift ellers (29)
- Næringsmiddelindustri (3114 produksjon av fiskevarer,
med basis i jordbruk og 3121 produksjon av næringsmidler
fiske ellers).
- Kraft og vannforsyning (4 jf. kapittel 6.1).

Annen industri (Hele næring 3 med unntak av de
nevnt ovenfor.

BYGG OG ANLEGG (5)

TRANSPORT (7)

**HANDEL- OG PRIVAT (6 + 9202 renovasjon og ren-
TJENESTEYTING rengjøring).**

**BANK, FINANS, FORSIKRING, (8)
OG FORRETNINGSMESSIG
TJENESTEYTING**

*) Næringsområdet 35,36 og 37 går ofte under betegnelsen den "kraftkrevende industri".

De kategoriene som er gjengitt med store bokstaver, er de som vanligvis benyttes i analysen. Inndelingen skiller seg noe fra den som finnes i "Standard for Næringsgruppering" (SSB 1983). Kategoriene gjengitt med små bokstaver og tallkodene er derimot de samme som en finner i standarden.

Etter å ha sammenlignet næringsstatus i de 2 databasene ble det funnet 4 avvik. Ett foretak hadde endret viktigste næring fra (2309) malmbryting til (3110) produksjon av næringsmidler på grunn av en fusjon i 1986. Denne endringen skjedde imidlertid innad i næringsgruppen, og hadde derfor ikke innvirkning på analysen. Ett foretak endret næringskode fra (2301) bryting av jernmalm til (3810) produksjon av metallvarer som følge av en gradvis omlegging av produksjonen etter 1984, men heller ikke dette fikk betydning for analysen. Viktigere var det å registrere at et foretak hadde opplevd endring i viktigste næringsgruppe fra (8323) databehandling til (3825) produksjon av kontormaskiner som følge av diverse fusjoner og oppkjøp i 1984 og 1985. Ett foretak var dessuten feilkodet til (5011) oppføring av bygninger i "Norges Største Bedrifter" mens rett kode i følge foretaket selv var (8324) teknisk tjenesteyting.

3) DIVERSIFISERING. Foretakene kan også klassifiseres etter nærings sammensetning. Utgangspunktet for inndelingen er Rumelt's klassifisering som består av 4 hovedkategorier: "Single business", det som på norsk kan kalles for en-næringsforetak, "dominant business" som er flernæringsforetak med en dominerende næring, "related business" som er flernæringsforetak med beslektede næringer og "unrelated business" som er flernæringsforetak med ubeslektede næringer (jf. kapittel 2.6). Datamaterialet i denne studien har imidlertid ikke opplysninger om de ulike næringenes andel av foretakets totale omsetning, og en har derfor ikke muligheter til å skille mellom flernæringsforetak med en dominerende næring og flernæringsforetak med beslektede næringer, og disse 2 sistnevnte kategoriene er derfor slått sammen til en i analysen.

Den opprinnelige inndelingen til Rumelt er hovedsakelig basert på en sammenligning av sammensetningen av næringskoder på to-siffernivå, men som han selv påpeker er dette er ikke alltid tilstrekkelig for å avgjøre om et foretak skal grupperes som et flernæringsforetak med beslektede eller ubeslektede næringer. I database 1 var f.eks. Statoil oppført med næringskode (2200) utvinning av råolje og naturgass, (3530) raffinering av jordolje og (3540) produksjon av jordolje- og kullprodukter. Ved bare å sammenligne næringskodene ville Statoil blitt klassifisert som et flernæringsforetak med ubeslektede næringer. Men fordi råvaren hele tiden er den samme, ble foretakets diversifiseringsstatus omkodet til et flernæringsforetak med beslektede næringer. Hvilke foretak som ble endelig klassifisert som flernæringsforetak med ubeslektede næringer er forøvrig oppgitt i kapittel 2.6.

4) OMSETNING. I database 1 finnes opplysninger om bruttoomsetning for regnskapsåret 1984 (jf. Norges Største Bedrifter 1985). Som allerede nevnt i kapittel 6.1 har omsetningstallene vært utvelgingskriterium for hvilke foretak som omfattes av undersøkelsen. En svakhet med dataene i "Norges Største Bedrifter" er at omsetningstallene ikke alltid er gjensidig utelukkende fordi publikasjonen både opererer på foretak og konsernnivå. Database 1 vil derfor både kunne inneholde omsetningstall for konsern og tilhørende datterforetak uten at eierforholdene kommer klart fram. Dobbeltregistreringene begrenser mulighetene for å gjøre økonomiske analyser, men har mindre betydning for denne undersøkelsen.

I database 2 foreligger opplysninger om omsetningstallene for 1987 og året før omlokalisering (Vedlegg 1, spørsmål 6). I de tilfeller hvor foretaket er et datterforetak, spørres det også om omsetning i morkonsernet (Vedlegg 1, jf. spørsmål 20). I tabellene i kapittel 7 og 8 er omsetningsstatus fordelt på 4 klasser.

Tabell 6.3 er en matrise som viser endring i omsetningsstatus mellom 1984 og 1987 i de 47 foretakene som deltok i intervjuundersøkelsen. Tabellen viser at 29 (62%) av foretakene hadde samme status i begge utvalg, 16 (34%) kom i en høyere omsetningsklasse i database 2, mens 2 andre (4%) kom i en lavere omsetningsklasse.

Tabell 6.3 En matrise som viser forskjeller i omsetningsstatus i database 1 og 2.

OMSETNING 1984

	OMSETNING 1987					
	under 201 millioner	201-500 millioner	501-999 millioner	1-5 milliarder	over 5 milliarder	
under 201 millioner	0	2				2
201-500 millioner	0	14	4	2	0	20
501-999 millioner	0	1	6	5	0	12
1-5 milliarder	0	0	0	8	3	11
over 5 milliarder	0	0	0	1	1	2
I ALT	0	17	10	16	4	47

5) ANSATTE. I "Norges Største Bedrifter 1985" forelå opplysninger om antall ansatte for hele foretaksorganisasjonen. En står her overfor de samme problemene med hensyn til dobbeltregistrering som gjaldt for omsetning, og en må derfor anta at det samlede sysselsettingstallet som ble oppgitt for de 500 foretakene i kapittel 7.2 er noe høyt. Sysselsettingstallene i "Norges Største Bedrifter 1985" er som oftest gjennomsnittstall for året, men det finnes også enkelte foretak som har oppgitt status pr. 31.12. Sysselsettingstall manglet for enkelte foretak, men i de fleste tilfeller er disse ajourført ved hjelp av andre kilder.

Opplysninger om sysselsetting manglet for 14 (3%) foretak, blant annet en del virksomheter innenfor shipping som er kjent for å være noe tilbakeholdne med å oppgi denne type opplysninger. Innenfor samme næring finnes også en del "papierselskap" uten ansatte.

I analysen i kapittel 7 sammenlignes antall hovedkontorer i ulike kommuner. En kan hevde at denne type måling er for unyansert fordi hovedkontorene varierer svært med hensyn til hvor mange ansatte de "kontrollerer". En sammenligning av de 10 viktigste kommunene rangert etter antall hovedkontorer med en tilsvarende rangering i forhold foretaksstørrelse målt i antall ansatte, gav en korrelasjon på hele 0.933 (tabell 6.4), noe som betyr at de 2 målingene gir omtrent samme resultat.

Tabell 6.4 En sammenligning av rangering av de 10 viktigste kommunene målt i antall hovedkontorer sammenlignet med en rangering målt etter hvor mange ansatte hovedkontorene i en kommune kontrollerer. Lokalisering og omsetningsstatus er oppgitt for året 1984.

KOMMUNE	HOVEDKONTORER	RANGERING	ANSATTE	RANGERING
301 Oslo	227	1	194022	1
1201 Bergen	45	2	21061	2
219 Bærum	22	3	6595	5
1601 Trondheim	21	4	8560	4
1103 Stavanger	15	5	10364	3
602 Drammen	15	6	4656	6
1001 Kristiansand	9	7	2775	7
1504 Ålesund	8	8	1765	9
1902 Tromsø	8	9	2117	8
217 Oppegård	7	10	1736	10

Spearmans rangkorrelasjonskoeffisient $\rho=0.933$

Denne testen samt problemet med dobbeltregistreringer var begrunnelsen for ikke å legge mer vekt på sysselsettingskomponenten i analysen i kapittel 7.

I intervjuundersøkelsen spørres det om antall ansatte ved hovedkontoret både året før og året etter flyttingen fant sted, samt status pr. 31.12 1986. Det ble dessuten reist spørsmål om alle ansatte ble tilbudt å flytte med, eventuelle reaksjoner da flyttingen ble kjent, og hvor mange av de ansatte som fulgte med da hovedkontoret flyttet (Vedlegg 1, spørsmål 63-68).

I intervjuuskjemaet var hovedkontorpersonalet inndelt i 3 hovedkategorier:

- 1) Konsern/foretaksledelse
- 2) Nøkkelpersonell (edb, økonomi, juridisk m.m)
- 3) Kontorpersonell (uten høyere utdanning)

Respondentene ble videre bedt om å fordele antall ansatte etter kjønn.

Enkelte ganger kan det være vanskelig å vurdere hvilke ansatte som bør regnes blant kontorpersonalet fordi det også på dette nivået finnes enkelte med høyere formell utdanning. (Med høyere utdanning menes her utdanning på høyskole- og universitetsnivå.) I slike tilfeller bør type arbeidsoppgaver ligge til grunn for klassifiseringen. Andre metodiske problemer skyldes at foretak opererer med egne inndelinger eller at data ikke er tilgjengelige. Erfaringene etter at intervjuundersøkelsen var utført, var at tallmaterialet vedrørende antall ansatte, og da særlig situasjonen flere år tilbake, ofte var mangelfull. Opplysninger om antall ansatte kunne derfor ikke vektlegges særlig betydning i analysen. Selv om en ikke alltid hadde eksakte opplysninger om hvor mange ansatte som flyttet med hovedkontoret, hadde en likevel nok opplysninger til å vurdere om flytteprosessen skulle defineres som en fysisk flytting eller en funksjonsflytting (jf. kapittel 4.2).

6) ETABLERINGSÅR er en variabel som finnes i begge databaser. Som følge av utvalgsmetoden er ingen av foretakene etablert etter 1984. Opplysninger om etableringsår er sjelden oppført i "Norges Største Bedrifter", og er derfor ajourført ved hjelp av andre kilder. Utenlandskeide datterforetak er oppført med etableringsår for foretakets virksomhet i Norge. I database 2 foreligger dessuten opplysninger om etableringsår for foretakets viktigste virksomheter. I de tilfeller hvor vedkommende foretak er et datterforetak, finnes også opplysninger om etableringsår for morselskapet (Vedlegg 1, spørsmål 3, 18, 29 og 30).

7) NYETABLERINGER i utvalget utgjør foretak som er etablert etter 1967, og omfatter både norskeide og utenlandskeide virksomheter. Følgelig vil et utenlandskeid foretak som har kommet til Norge etter 1967 bli registrert som en nyetablering.

8) LOKALISERINGSADRESSE. I "Norges Største Bedrifter" var hovedkontoret oppført etter postnummeradresse som ble omkodet til kommunenummer i database 1. I intervjuundersøkelsen foreligger opplysninger om hovedkontorets gate- og kommuneadresse både før og etter omlokalisering samt status våren 1987 (Vedlegg 1, spørsmål 2 og 46). En sammenligning av lokaliseringadressen i de 2 databasene viser noen avvik som skyldes at enkelte hovedkontor hører under postkontoret i nabokommunen. En del av hovedkontorene som hadde flyttet til Asker hadde postadresse i Bærum, men i disse tilfellene er dataene i database 1 justert i samsvar med opplysningene i database 2. Av ressursmessige årsaker har det derimot ikke vært mulig å kontrollere adressene i foretak som ikke omfattes av intervjuundersøkelsen. I analysen er lokalisering blant annet gruppert etter kommuner og fylker, og regioner er definert som landsdeler. Kommuneinndelingen er hele tiden den samme som ble benyttet av Statistisk Sentralbyrå ved Folke og Boligtellingen i 1980.

9) FLYTTEÅR er en variabel som finnes i begge databaser, og omfatter foretak som har flyttet hovedkontoret i perioden 1967-1987. Denne variabelen var utvelgingskriterium for hvilke foretak som skulle danne utvalget for intervjuundersøkelsen.

Flytteåret er definert som det året hvor hovedkontoret er oppført med en ny lokaliseringsadresse. For å kunne registrere eventuelle hovedkontorflyttinger som hadde funnet sted i året 1967, var det også nødvendig å ha lokaliseringsopplysninger for året 1966 tilgjengelig i databasen (jf. kapittel 6.1). Flytteårene oppgitt i database 1 er kontrollert og eventuelt justert opp mot opplysninger som kom fram i intervjuundersøkelsen (Vedlegg 1, spørsmål 4). Det viste seg at 2 av de 47 foretakene som omfattes av intervjuundersøkelsen hadde flyttet hovedkontoret 2 ganger i løpet av 20-årsperioden, men bare den siste flyttingen omfattes av analysen.

10) SENTRALITET er et mål på lokalisering som kan operasjonaliseres på ulike måter:

- DUF-kommuner (jf. NOU 1984:11)
- Bystatus og pendlingsstatus (Helvig 1983)
- Kommunetype (SSB 1985).

a) I Bygdeutvalgets instilling ble kommuner som omfattes av Distriktenes Utbyggingsfonds støtteordninger i 1980, definert som "Bygde-Norge" (NOU 1984). Denne definisjonen omfattet i alt 327 av landets 454 kommuner. En svakhet med denne inndelingen er at alle bykommunene i Nord-Norge får bygdestatus. Etter 1980 har flere av kommunene i landet endret DUF-status. Tabell 6.5 viser forskjellen på DUF-status i 1980 og 1986.

I 1986 hadde 10 kommuner mistet DUF-status, mens 3 nye kommuner var kommet til i forhold til situasjonen i 1980. Åttien kommuner hadde endret prosentene i samme periode. Tallene for de 2 årene viser med andre ord svært få endringer som har betydning for den opprinnelige definisjonen. De eneste endringene i 1986 som ville hatt betydning for analysen, var at kommune (1516) Ulsteinvik og (2100) Svalbard fikk DUF-status i 1986, mens (0419) Sør-Odal mistet sin status. Resultatet av testen var årsaken til at en valgte å bruke den opprinnelige definisjonen på "Bygde Norge" i analysen. (Senere DUF-sone inndelinger i 1988 og 1989 er ikke nærmere belyst.

Tabell 6.5 Overgangsmatrise som viser DUF-status i 1980 og 1986. Dataene for 1980 er hentet fra kommunedatabasen, mens dataene for 1986 er hentet fra Distriktenes Utbyggingsfonds brosjyre om geografiske virkeområder.

DUF-1986 \ DUF-1980	Ikke DUF-status	Inntil 15%	Inntil 25%	Inntil 35/25% 1)	Inntil 35%	Inntil 40%	Deler av kommunen 15% sone.	I ALT
Ikke DUF-status	124	3	0	0	0	0	0	127
Inntil 15%	7	65	11	0	0	0	4	87
Inntil 25%	3	12	89	2	1	0	0	107
Inntil 35%	0	0	18	6	85	24	0	133
	134	80	118	8	86	24	4	454

1) Nyetableringer kan oppnå inntil 35% investeringsstøtte. Etableringer ellers kan oppnå inntil 25%. (Svalbard er ikke tatt med i denne matrisen)

b) Det andre sentralitetsmålet omfatter kommunenes by- og pendlerstatus. Helvig (1983) laget en klassifisering basert på opplysninger fra Folke og Boligtellingen 1980, hvor landets 454 kommuner ble inndelt i 5 klasser (tabell 6.6). Kommuner med bystatus har 0 i tredje siffer i kommunenummeret (SSB 1985).

Klassifiseringen av forstadskommuner baseres på pendlingsdata fra Folke og Boligtellingen 1980, hvor kriteriet var at mer enn 20% av den yrkesaktive befolkningen pendlet inn til nærmeste by.

Tabell 6.6 Kommuneinndeling basert på befolkning og pendlerstatus fra Folke og Boligtellingen 1980 (Helvig 1983).

KLASSE	ANTALL	PROSENT
1 Byer	47	10.4
2 Forstadskommuner	96	21.2
3 Over 50% tettstedsbosetting	87	19.2
4 25-50% tettstedsbosetting	112	24.7
5 < 25% tettstedsbosetting	112	24.7
I ALT	454	100

Pendlingskriteriet har opprinnelse i Myklebost og Sandal's definisjon på pendleromland som opprinnelig omfattet kretser:

"Som forutsetning for at en krets skal regnes med til et steds pendlingsomland, er satt at 20% av yrkesbefolkningen i kretsen skal ha sitt arbeide i tettstedet."

(Myklebost og Sandal 1977, s 7).

I følge Helvig's klassifisering, hadde 96 av landets 454 kommuner forstadsstatus. I analysen er kommune (0124) Askim omdefinert fra tettstedstype 3 til en forstadkommune i forhold til den opprinnelige inndelingen. Begrunnelsen for denne omkodingen er at Askim har hatt en omfattende boligbygging og forstadsutvikling etter 1980. Klassifisering av forstadskommuner er bl.a. utgangspunktet for geografisk avgrensning av Oslo-området (jf. kapittel 7.2), som foruten (0301) Oslo og (0124) Askim omfatter samtlige kommuner i Akershus fylke med unntak av (0221) Aurskog-Høland, (0239) Hurdal og (0237) Eidsvoll.

Tilsvarende inndelinger finnes for Drammens-området, Stavanger-området, Bergensområdet og Trondheimsområdet (jf. kapittel 7.2, tabell 7.4).

De 3 andre klassene (3, 4 og 5) i tabell 6.6 baseres på andel av befolkning bosatt i tettsteder. I analysen er disse tettstedskategoriene slått sammen under benevnelsen "Andre kommuner". (Svalbard som opprinnelig ikke var klassifisert, er også kommet i denne kategorien). Flyttinger som går fra byområder til "andre kommuner" defineres som desentraliseringer, mens flyttinger som går den andre veien defineres som sentraliseringer.

c) Kommuneklassifisering. Statistisk Sentralbyrå opererer med en inndeling basert på næringsstruktur, bosettingstetthet og sentralitet. Sentralitetskoden angir kommunens beliggenhet i forhold til større tettsteder. Næringskoden, bosettingskoden og sentralitetskoden gav opprinnelig grunnlag for en 9-delt klassifisering basert på tall fra Folke og Boligtellingen 1970.

Betydelige endringer har skjedd mellom 1970 og 1980. En overgangsmatrise avslørte at i alt 44% av kommunene hadde endret status i løpet av denne perioden. Blant annet var flere av kommunene blitt tjenesteytende. Befolkningen i primærkommunene og de usentrale vareproduserende kommunene viste en tilbakegang, mens de sentrale vareproduserende og tjenesteproduserende kommunene opplevde befolkningsvekst i perioden (Hansen 1984). Senere har Statistisk Sentralbyrå laget en kommuneklassifisering i 2 versjoner basert på Folke og Boligtellingen i 1980 (SSB 1985a). En inndeling basert på 9 kategorier som vist i tabell 6.7 ble benyttet i denne analysen.

I Statistisk Sentralbyrå's kommuneklassifisering basert på Folke og Boligtellingen 1980, er 21 kommuner klassifisert som ensidige industrikommuner (SSB 1985a). Denne definisjonen er i enkelte tilfeller for snever, fordi den utelater en del kommuner som har ensidige industristeder. Dette gjelder kommuner som (1228) Odda, (1238) Kvam, (1850) Tysfjord og (2030) Sør-Varanger for å nevne noen.

Tabell 6.7 Norges 454 kommuner inndelt etter kommunetyper
(SSB 1985a).

KOMMUNEKLASSIFISERING	TYPENUMMER	ANTALL	PROSENT
Fiskerikommuner	1	36	7.9
Landbrukskommuner	2	106	23.3
Blandede landbruks- og industrikommuner	3	65	14.3
Ensidige industrikommuner	4	21	4.6
Øvrige industrikommuner	5	26	5.7
Mindre sentrale blandede tjenesteytings og industri- kommuner	6	46	10.1
Sentrale blandede tjeneste- ytings og industrikommuner	7	72	15.9
Mindre sentrale tjeneste- ytingskommuner	8	41	9.0
Sentrale tjenesteytings- kommuner	9	41	9.0
I ALT		454	99.8

I Buvikutvalgets innstilling om Ensidige industristeder, ble klassifiseringen basert på en spesialutkjøring av Folke og Boligtellingen 1980. Utvalget kom fram til 104 ensidige industristeder, også inkludert steder hvor fiske er viktigste levevei (NOU 1983). Fem av tilflyttingsstedene i analysen i kapittel 8.5 kan klassifiseres som ensidige industristeder, mens den sjette lokaliseringen er et mindre sentralt tettsted hvor skogbruket utgjør en viktig levevei.

11) EIERFORHOLD er målt i aksjeandel fordelt på norske og utenlandske eiere målt etter status i 1987. Et problem er at eierstatus stadig skifter. De utenlandseide foretakene er skjønnsmessig utplukket fra foretakslisten i database 1. (Flere personer gjennomgikk listen for på den måten å forsøke å avdekke eventuelle utelatelser). Listen av utenlandske foretak er deretter kontrollert ved hjelp av årsberetninger og "Kompass". Svakheten ved denne metoden er at en ikke har muligheter til å kontrollere samtlige 500 foretaks eierstatus. (Det kan derfor tenkes at antallet utenlandskeide foretak er noe større).

En har derimot hatt muligheten til å kontrollere eierstatus i de foretakene som omfattes av intervjuundersøkelsen (Vedlegg 1, spørsmål 7 og 8).

Intervjuede datterforetak ble også bedt om å oppgi eierstatus i morselskapet (Vedlegg 1, spørsmål 22 og 23). I database 1 og 2 er eierstatus i utenlandskeide datterforetak registrert etter land og sted (som regel by) hvor morselskapets hovedkontor befinner seg.

12) GEOGRAFISK ARBEIDSDELING. I database 1 foreligger opplysninger om geografisk arbeidsdeling i de 100 største foretakene innen industri og ressursbaserte næringer. I tillegg til opplysninger om foretaket består av en eller flere produksjonsenheter, foreligger opplysninger om hovedkontoret er samlokalisert eller geografisk adskilt fra produksjonen. Produksjonsenheten er registrert etter lokaliseringkommune. Det betyr at foretak som består av 2 fabrikker i samme kommune klassifiseres som en-produksjonsforetak, mens foretak som består av 2 eller flere produksjonsenheter lokalisert i forskjellige kommuner defineres som flerproduksjonsforetak. Intervjuundersøkelsen har i tillegg data om hvilke virksomheter som er samlokalisert med hovedkontoret både før og etter flytting, og om eventuelle endringer i geografisk lokalisering i andre enheter har hatt betydning for at hovedkontoret ble flyttet (Vedlegg 1, spørsmål 42, 58 og 59).

13) INTERVJUOBJEKTENE. Resultatene av intervjuene er som tidligere nevnt, til dels avhengig av hvilke posisjoner intervjuobjektene har i foretaket (jf. kapittel 5.3). Tabell 6.8 gir en stillingsoversikt. Erfaringene fra intervjuundersøkelsen tyder på at det er mest fordelaktig å intervju personer i topp-posisjoner som administrerende direktør, økonomidirektør, personaldirektør eller sjef framfor personer som har stilling som informasjonsdirektør eller sjef. Personell i denne sistnevnte stillingskategorien har ofte hatt kortere funksjonstid i foretaket, og er dessuten på grunn av sin posisjon ofte mindre villig til å komme med mer "ømfientlige" opplysninger enn personer lenger oppe i stillingshierarkiet.

Tabell 6.8 Intervjuobjektene fordelt på hvilke stillinger de har i foretaket.

STILLING	FREKVENS	%
Nåværende eller tidligere administrerende direktør	7	14.9
Økonomidirektør	12	25.5
Personaldirektør/sjef	8	17.0
Informasjonsdirektør/sjef	13	27.7
Andre	7	14.9
I ALT	47	100

KAPITTEL 7 HOVEDKONTORERS LOKALISERINGSMØNSTER I NORGE

7.1 Innledning

Hverken den romlige eller den organisatoriske arbeidsdelingen i et foretak er statisk, men gjennomgår endringer over tid. Dette skjer blant annet som følge av nye organisasjonsformer, men også som resultat av nye innovasjoner innen transport, kommunikasjon, produksjonsteknologi og nye produkter (Rumelt 1974, Dicken 1986). Både et romlig og temporalt perspektiv er derfor viktig i drøftingen av foretaksatferd. Endringer i hovedkontorlokalisering kan både observeres på et aggregert nivå, men også ut fra hva slags innvirkning det har på det enkelte foretak og dets geografiske arbeidsdeling. Begge disse perspektivene blir belyst i analysen av de 2 databasene som danner grunnlaget for den empiriske delen av denne studien.

I dette kapitlet som drøfter hovedkontorers lokaliseringsmønstre i Norge de siste 20 år, er dataene hovedsakelig på et aggregert nivå. Karakteristiske kjennetegn ved dette lokaliseringsmønsteret, og hvilke geografiske endringer som har skjedd over tid er blant de temaene som drøftes. De 500 foretakene som danner grunnlaget for denne delen av analysen utgjør det teoretiske maksimale universet som utvalget av omlokaliserte hovedkontorer er hentet i fra (jf. kapittel 6.1). Hva som kjennetegner foretak som velger å flytte hovedkontoret i forhold til "ikke-flytterne" blir også drøftet.

7.2 Hovedkontorers lokalisering målt etter geografisk område og sentralitet

De 500 foretakene i utvalget hadde i alt 349 000 ansatte i 1984, noe som tilsvarte nærmere 18% av landets totale sysselsetting samme år (N=1.970.000, SSB 1986 tabell 177, s 140).

Analysen viser at ledelse- og kontrollfunksjonene til mange av landets arbeidsplasser er forholdsvis geografisk konsentrert. I 1987 var hele 60.7% av hovedkontorene i Norges 500 største foretak lokalisert til Østlandsfylkene Oslo, Akershus og Buskerud, mens 2 andre Østlandsfylker Hedmark og Oppland, bare hadde 1.6% (jff. tabell 7.1). Denne skjeve fordelingen i hovedkontorlokaliseringsmønsteret er noe tilsvarende landets bosettingsmønster. Korrelasjonen mellom rangeringen av hovedkontorer fordelt på fylker sammenlignet med tilsvarende rangering av befolkning gir en koeffisient på hele 0.814 (jff. tabell 7.1). Fylkene Oslo, Hordaland, Akershus og Buskerud er overrepresentert med hovedkontorer i forhold til befolkning. De andre fylkene er mer eller mindre underrepresentert, og av disse kommer Nordland, Hedmark og Oppland dårligst ut. Målt i absolutte tall hadde fylkene Oslo, Akershus og Hordaland flest hovedkontorer, mens fylkene Oppland, Sogn og Fjordane, Nord-Trøndelag og Finnmark hadde færrest. Lokaliseringsmønsteret viser også store regionale forskjeller. Nærmere 69% av hovedkontorene er lokalisert til Østlandet, mens Nord-Norge bare har 3% (N=499). Hvis fordelingen av hovedkontorer hadde vært lik befolkningsfordelingen i de 2 landsdelene (N=4198637), ville Østlandet hatt 49%, og Nord-Norge 11%(N=499). Østlandet hadde hele 97 flere hovedkontorer enn forventet andel i forhold til befolkning, (342 hovedkontorer, mens forventet andel i forhold til befolkning ville vært 245) mens Nord-Norge manglet 40. (Nord-Norge hadde 15 hovedkontorer, mens forventet andel i forhold til befolkningsandel ville vært 55). Forskjellen mellom reell og teoretisk fordeling er noe mindre for de andre landsdelene.

Lokaliseringen av hovedkontorer fordelt på kommuner gir likeledes et forholdsvis konsentrert geografisk mønster. I 1967 var hovedkontorene fordelt på 65 av landets 454 kommuner, og 20 år senere var antallet kommuner økt til 72.

Blant de nye kommunene som var kommet med i 1987-listen, var 4 forstadskommuner, 2 bykommuner og 4 kommuner utenom byområder.

Tabell 7.1 Hovedkontorers lokaliseringmønster og befolkningsfordeling etter fylker 1987.

FYLKE	ANTALL		BEFOLKNING %	
	HOVEDKONTORER	%		%
Østfold	15	3.0	237242	5.7
Akershus	52	10.4	406859	9.7
Oslo	223	44.7	450808	10.7
Hedmark	6	1.2	186664	4.4
Oppland	2	0.4	182531	4.3
Buskerud	28	5.6	223136	5.3
Vestfold	11	2.2	194619	4.6
Telemark	5	1.0	163347	3.9
Aust-Agder	7	1.4	96041	2.3
Vest-Agder	12	2.4	142181	3.4
Rogaland	31	6.2	329630	7.9
Hordaland	52	10.4	405130	9.6
Sogn og Fjordane	1	0.2	106192	2.5
Møre og Romsdal	16	3.2	237873	5.7
Sør-Trøndelag	21	4.2	248181	5.9
Nord-Trøndelag	2	0.4	126874	3.0
Nordland	5	1.0	240450	5.7
Troms	8	1.6	146608	3.5
Finnmark	2	0.4	74271	1.8
I ALT	499*	99.9	4198637	99.9

Kilde : Befolkingstall, SSB 1988b. Rho=0.814

*) Et hovedkontor på Svalbard er ikke inkludert i tabellen.

Listen over de 10 viktigste hovedkontorkommunene var nesten den samme i 1967 og 1987. Moss er falt fra, Oppegård er kommet til, og ellers er det noen mindre endringer i rangeringen, men forøvrig er listene for de 2 årene identiske.

Tabell 7.2 tar utgangspunkt i 1987-listen. Kolonne 1 viser lokaliseringsstatus i 1967, mens kolonne 2 viser situasjonen i de samme kommunene 20 år senere. Tallene i kolonne 2 inkluderer ikke nyetableringer, og det betyr at differansen mellom de 2 første kolonnene (i kolonne 3) skyldes omlokaliseringer. Derimot viser kolonne 4 lokaliseringsstatus blant de foretakene som ble etablert eller kom til landet etter 1967. (Omlokaliseringer som har skjedd blant nyetablererne kommer ikke fram av disse tallene og flyttetallene i tabellen er derfor ikke helt sammenlignbare med dataene i kapittel 8). Kolonne 5 viser totaltallene for 1987 (summen av kolonne 2 og 4), mens kolonne 6 oppgir 1987-tallene i prosent.

Fire av de 10 viktigste hovedkontorkommunene finnes på Østlandet (Oslo, Bærum, Drammen og Oppegård), mens de 6 øvrige kommunene er spredt på ulike landsdeler. I 1987 hadde de 4 Østlandskommunene i tabellen i alt 54% av utvalget (N=500). En kan legge merke til at Bærum, som er en av Oslo's forstadskommuner, har omtrent samme antall hovedkontorer som Trondheim, Norges tredje største by (jf. tabell 7.2, kolonne 5).

Antall hovedkontorer i de 10 kommunene har sunket fra 333 i 1967 til 317 i 1987 på grunn av flyttinger. Dette samlede tapet er derimot blitt mer enn oppveid av foretak som er etablert etter 1967, og antall hovedkontorer i de 10 kommunene har økt til 376 i 1987. I gruppen "andre kommuner" som hadde 97 hovedkontorer i 1967, er både omlokaliseringer og nyetableringer en vekstfaktor, og i 1987 var antallet hovedkontorer kommet opp i 124, mens den var 97 i 1967. Vekstraten blir dermed 13% for de 10 viktigste hovedkontorkommunene, og nærmere 28% i gruppen "andre kommuner".

Tabell 7.2 De 10 viktigste kommunene målt etter andelen hovedkontorer blant Norges 500 største foretak 1987.

KOMMUNE	flytt- nyetabl.					%
	1967	1987	inger	1987	1987	
	1	2	3	4	5	6
Oslo	225	194	-31	29	223	44.6
Bergen	40	39	-1	6	45	9.0
Bærum	9	16	+7	6	22	4.4
Trondheim	19	20	+1	1	21	4.2
Drammen	11	13	+2	3	16	3.2
Stavanger	7	9	+2	6	15	3.0
Oppegård	2	7	+5	2	9	1.8
Kristiansand	6	6	0	3	9	1.8
Ålesund	8	7	-1	1	8	1.6
Tromsø	6	6	0	2	8	1.6
Sum	333	317	-16	59	376	75.2
Andre kommuner	97	113	+16	11	124	24.8
I ALT	430	430	0	70	500	100

Selv om Oslo er den viktigste kommunen blant nyetablererne, oppveier de 29 "nye" hovedkontorene ikke helt tapet som skyldes utflyttinger. Oslo er faktisk den eneste av de 10 kommunene som viser reell nedgang. Totaltallene for 1987 viser at Bærum og Oppegård er de store vekstkommunene med en økning fra henholdsvis 9 til 22 og 2 til 9 hovedkontorer i løpet av tidsperioden fra 1967 til 1987 (differansen mellom kolonne 1 og 5). Bærum som er den kommunen som har hatt flest tilflyttinger, er også utenom Oslo, blant de kommunene som har fått flest hovedkontorer som følge av nyetableringer. I Oppegård skyldes veksten først og fremst tilflyttinger.

Ved å holde nyetableringene utenom, var det mulig å sammenligne hele lokaliseringsmønsteret i 1987 med situasjonen i 1967. Beregningen skjedde ved hjelp av en Ginikoeffisienttest. Verdiene i denne testen går fra 0 til 100, hvor 0 betyr at lokaliseringsmønsteret i de 2 tidspunktene er identiske, mens 100 betyr maksimal ulikhet (Hellevik 1977). Resultatet av testen gav en verdi på 15.08 noe som betyr at omlokaliseringer i liten grad påvirker det totale lokaliseringsmønsteret. "Flytterne" velger med andre ord vanligvis tradisjonelle lokaliseringssløsninger.

Tabell 7.2 viser at Oslo er den klart viktigste hovedkontorkommunen. I 1987 var nærmere 45% av hovedkontorene lokalisert til Oslo. Både en stor andel av statsmakten og maktsentraene for næringslivet er lokalisert til hovedstaden, en form for maktkonsentrasjon som Ahnström (1973) karakteriserte som uni-sentrisk (jf. kapittel 3.5).

Alle de 10 viktigste hovedkontorkommunene (jf. tabell 7.2), var enten by- eller forstadskommuner, et lokaliseringsmønster som går igjen i en rekke land (jf. kapittel 3.5). Kumulative vekstprosesser, agglomerasjonsfordeler, behovet for risikominimalisering og personlige preferanser er viktige forklaringer som bidrar til at mange hovedkontorer etableres, men også velger å forbli i byområder.

Tabell 7.3 måler hovedkontorers lokalisering fordelt på bykommuner, forstadskommuner og andre kommuner utenom byområder i årene 1967 og 1987. (Klassifiseringen er nærmere beskrevet i kapittel 6.2). Hvis by og forstadskommunene sees samlet viser tallene i de 2 første kolonnene relativt små endringer. I 1967 var nærmere 93% (399) av hovedkontorene lokalisert til byområder (by- og forstadskommuner), mens tilsvarende tall i 1987 var bare 1% lavere (397). Andelen hovedkontorer lokalisert til byområder har med andre ord vært svært stabil i denne 20-årsperioden.

Tabellen som består av data på et aggregert nivå fanger derimot ikke opp flyttinger mellom kommuner med samme status. Flyttinger som f.eks. har gått fra en bykommune til forstads-kommune vil heller ikke bli synlig i tabellen hvis det har skjedd en tilsvarende flytting den andre veien. En kan heller ikke ut fra tallene i tabellen se om flyttingene har gått mellom kommuner innen samme byregion eller over lengre av-stander. Flyttestrømmene må derfor drøftes nærmere i tilknytning til analysen i kapittel 8.

Tabell 7.3 Hovedkontorlokaliseringsmønsteret fordelt på byer, forstadskommuner og andre kommuner i Norge 1967 og 1987.

KOMMUNETYPE	1967		1987		1987 ^{*)}	
	N	%	N	%	N	%
Byer	370	86.0	340	79.0	57	81.4
Forstadskommuner	29	6.7	57	13.3	11	15.7
Andre kommuner	31	7.2	33	7.7	2	2.9
I ALT	430	99.9	430	100.0	70	100.0

*) Foretak etablert etter 1967.

Byene har en viktig rolle som "veksthus" for nye næringsaktiviteter noe også tallene i denne undersøkelsen bekrefter. I 1987 hadde hele 97% av "nyetablererne" hovedkontoradresse i by- og forstadskommuner. Forøvrig var 84% av nyetableringene lokalisert til de 10 viktigste hovedkontorkommunene(jf. tabell 7.2).

Summen av tallene for 1987 (kolonne 2 og 3) viser at forstads-kommunene har mer enn fordoblet antall hovedkontorer i løpet av de siste 20 åra. Privatbilen og det faktum at store andeler av byenes innbyggere er bosatt i forstedene, har tiltrukket en rekke næringsaktiviteter, deriblant hovedkontorer.

I forstedene er tilgjengeligheten til en rekke funksjoner, servicetilbud og infrastruktur vel så bra og i en del tilfeller enda bedre enn i selve sentrum. Mange foretak har viktige internasjonale forbindelser, og foretrekker derfor ofte en lokalisering i nærheten av flyplassen, framfor en hovedkontoradresse i sentrumskjernen (jf. kapittel 3.5).

Selv om mange foretak ikke lenger har hovedkontoret liggende i sentrum av byen, synes de likevel å foretrekke byområder framfor andre typer lokaliseringer. Utviklingen innenfor kommunikasjonssektoren har ikke ført til nevneverdig flere hovedkontorer i distriktene. Tabell 7.3 viser at tilveksten i kommuner utenom byområder har vært svært beskjeden, med bare en økning på 4 hovedkontorer i løpet av 20 år, og 2 av disse skyldes nyetableringer. Det er relativt sjeldent at hovedkontorflyttinger er ensbetydende med desentraliseringer (jf. kapittel 8.2).

Heller ikke alle byer er like attraktive. I 1987 hadde de 5 største byene (målt etter befolkning jf. SSB 1988b) Oslo, Bergen, Trondheim, Stavanger og Drammen 320 (64%) hovedkontorer, mens 77 (15%) var fordelt på 21 mindre byer.

For å vurdere hva som skal defineres som "storbyagglomerasjonens" yttergrenser bør en se nærmere på administrative grenser i forhold til byens reelle fysiske utbredelse. De 5 storbyene i Norge har til dels vokst utover sine administrative grenser slik at den bymessige bebyggelsen etterhvert også omfatter en del forstadskommuner. Denne tendensen gjelder særlig hovedstadsområdet som ofte omtales som "Stor-Oslo", en utvikling som har fått innvirkning på hovedkontorlokaliseringsmønsteret i området. I 1967 hadde Oslo's forstadskommuner 19 hovedkontorer, mens antallet i forstadskommunene hadde økt til 54 i 1987. En del eksempler på forstadslokaliseringer finnes også i Stavanger-området, hvor 5 hovedkontorer hadde adresse i forstadskommunene i 1967, og 8 20 år senere.

Tabell 7.4 Hovedkontorlokalisering i 1967 og 1987 fordelt på de 5 største byene med tilhørende forstads-kommuner. (Tallene i parentes viser antall hovedkontorer lokalisert til kommuner med by-status).

KOMMUNE	ANTALL HOVED-		ANTALL HOVED-		DIFFERANSE
	KONTORER 1967	%	KONTORER 1987	%	
Oslo-området	244 (225)	57	277 (223)	55	+33
Drammens-området	13 (11)	3	20 (16)	4	+7
Stavanger-området	12 (7)	3	23 (15)	5	+11
Bergens-området	40 (40)	9	45 (45)	9	+5
Trondheims-området	19 (19)	4	21 (21)	4	+2
Sum	328	76	386	77	58
Andre kommuner	102	24	114	23	12
I ALT	430	100	500	100	70

Merknad: I tallene for Stavanger-området er Sandnes som har bystatus i SSB's statistikk, inkludert i forstadstallene.

I Bergen er derimot situasjonen noe annerledes. Byen fikk nemlig justert sine opprinnelige kommunegrenser ved en omfattende kommunesammenslutning i 1972, slik at den bymessige bebyggelsen nå hovedsakelig befinner seg innenfor bykommunens nåværende grenser. Riktignok har en del av nabokommunene forstadsstatus på grunn av stor innpendling til byen. Til tross for at en del av byens innbyggere har flyttet ut, har forholdsvis lite av næringslivet flyttet etter. Tabell 7.4 viser at ingen av hovedkontorene i utvalget var lokalisert til forstadskommunene rundt Bergen hverken i 1967 eller 1987.

Heller ikke i Trondheims-området er noen av hovedkontorene lokalisert til forstadskommunene.

I hvilken retning påvirker nyetableringer og omlokaliseringer lokaliseringsmønsteret over tid? Tabell 7.5 viser at omlokaliseringene gir en svak desentralisering, mens nyetableringene går den andre veien. Legges disse to endringsfaktorene sammen, blir derfor fordelingen i 1987 den samme som det den var i 1967.

Tabell 7.5 Hovedkontorers lokaliseringsmønster inndelt etter antall med uendret lokalisering, omlokalisering og nyetableringer fordelt på byområder og andre kommuner.

KOMMUNETYPE	UENDRET LOKALISERING	+ OMLOKALI- SERINGER	+ NYETABLERINGER
Byområder	93% (355)	92% (403)	93% (465)
Andre kommuner	7% (27)	8% (33)	7% (35)
I ALT	100% (382)	100% (436)	100% (500)

Hovedkontorlokaliseringsmønsteret fordelt på bykommuner, forstadskommuner og andre kommuner som ble presentert i tabell 7.3, er eksempel på ett av flere sentralitetsmål (jf. kapittel 6.2).

I den offentlige rapporten som drøftet "Statlig næringsstøtte i distriktene", ble kommuner som omfattet Distriktenes Utbyggingsfonds støtteordninger i 1980 definert som "Bygde-Norge". Disse omfattet i alt 327 av landets 454 kommuner, og disse kommunene hadde tilsammen 37% av landets befolkning (NOU 1984:21A, s 9).

I 1987 var 33 (7%) av hovedkontorene lokalisert til "Bygde-Norge", men bare 5 av disse skyldes tilflyttinger de siste 20 år. I løpet av samme 20-årsperiode var det 2 hovedkontorer som flyttet fra "Bygde-Norge".

Det finnes også et tredje sentralitetsmål. Statistisk Sentralbyrå har laget en kommuneklassifisering basert på Folke og Boligtellingen 1980 (SSB 1985). Grunnlaget for denne klassifiseringen er grad av sentralitet og næringssammensetning i ulike kommuner (jf. kapittel 6.2). Tabell 7.6 viser de 500 hovedkontorene fordelt på ulike kommunetyper.

Tabellen viser at nærmere 88% (439) av hovedkontorene fantes i sentrale, blandede tjenesteytings- og industrikommuner (kommunetype 7) eller sentrale tjenesteytingskommuner (kommunetype 9). Mindre sentrale blandede tjenesteytings- og industrikommuner (kommunetype 6) og mindre sentrale tjenesteytingskommuner (kommunetype 8), hadde tilsammen vel 6% (32) av utvalget, mens ensidige industrikommuner (kommunetype 4) og øvrige industrikommuner (kommunetype 5) hadde i alt vel 5% (27).

Tallene i tabell 7.6, i likhet med tallene i tabell 7.3 tyder på at sentralitet sammen med tilgang på ulike typer tjenester er viktige lokaliseringsfaktorer, men at god tilgang på tjenester alene ikke er tilstrekkelig. Tallene i tabell 7.6 viser nemlig at de mindre sentralt lokaliserte "tjenesteytingskommunene" (kommunetype 6 og 8), ikke har særlig flere hovedkontorer enn de 2 industrikommunetyperne (kommunetype 4 og 5).

En svakhet med måling av lokaliseringsmønsteret etter kommunetype, er at denne inndelingen ikke nyanserer mellom ulike typer tjenester. Det er nok langt viktigere for hovedkontoret å ha tilgang på noen av de høyere ordens tjenester som bare er tilgjengelige i de store byene (kommunetype 8 og 9), enn en del av varene og tjenestene som også finnes i mindre kommuner.

Tilgang på tjenester får følger for hvilke kontakter som vurderes som kritiske eller erstattbare når et hovedkontor flytter (jf. kapittel 2.5).

Tabell 7.6 Hovedkontorlokalisering i Norges 500 største foretak fordelt på kommunetyper (SSB 1985a), etter lokaliseringsstatus 1987.

KOMMUNETYPER	FREKVENS	%
1 Fiskerikommuner	1	0.2
2 Landbrukskommuner	0	0.0
3 Blandede landbruks- og industrikommuner	1	0.2
4 Ensidige industri- kommuner	12	2.4
5 Øvrige industrikommuner	15	3.0
6 Mindre sentrale blandede tjenesteytings- og industrikommuner	10	2.0
7 Sentrale, blandede tjenesteytings- og industrikommuner	61	12.2
8 Mindre sentrale tjeneste- yttingskommuner	22	4.4
9 Sentrale tjeneste- yttingskommuner	378	75.6
I ALT	500	100%

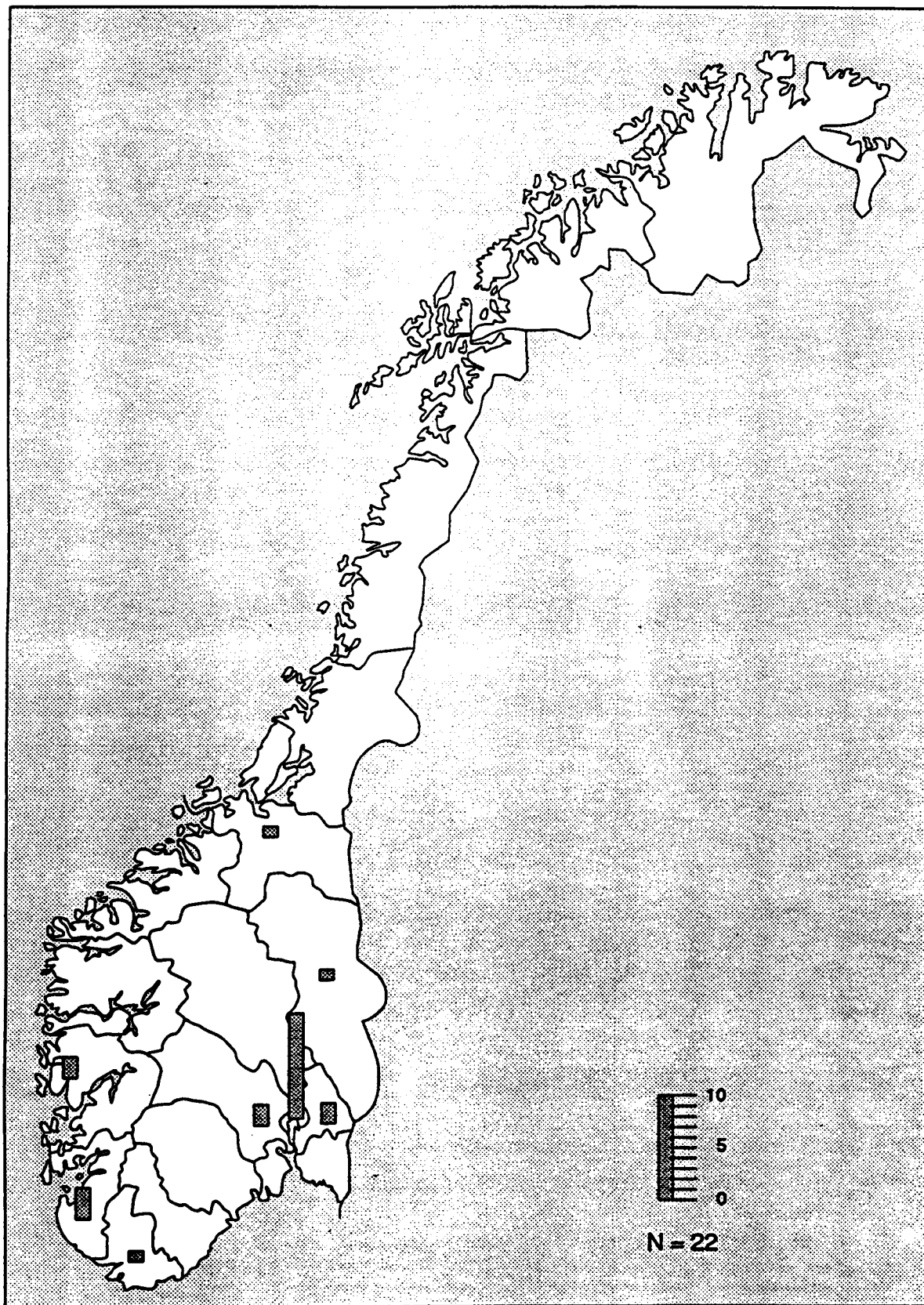
Merknad: Svalbard er ikke med i SSB's-Kommuneklassifisering, men er i tabellen definert som en ensidig industrikommune.

7.3 Hovedkontorlokalisering og foretakenes kjennetegn

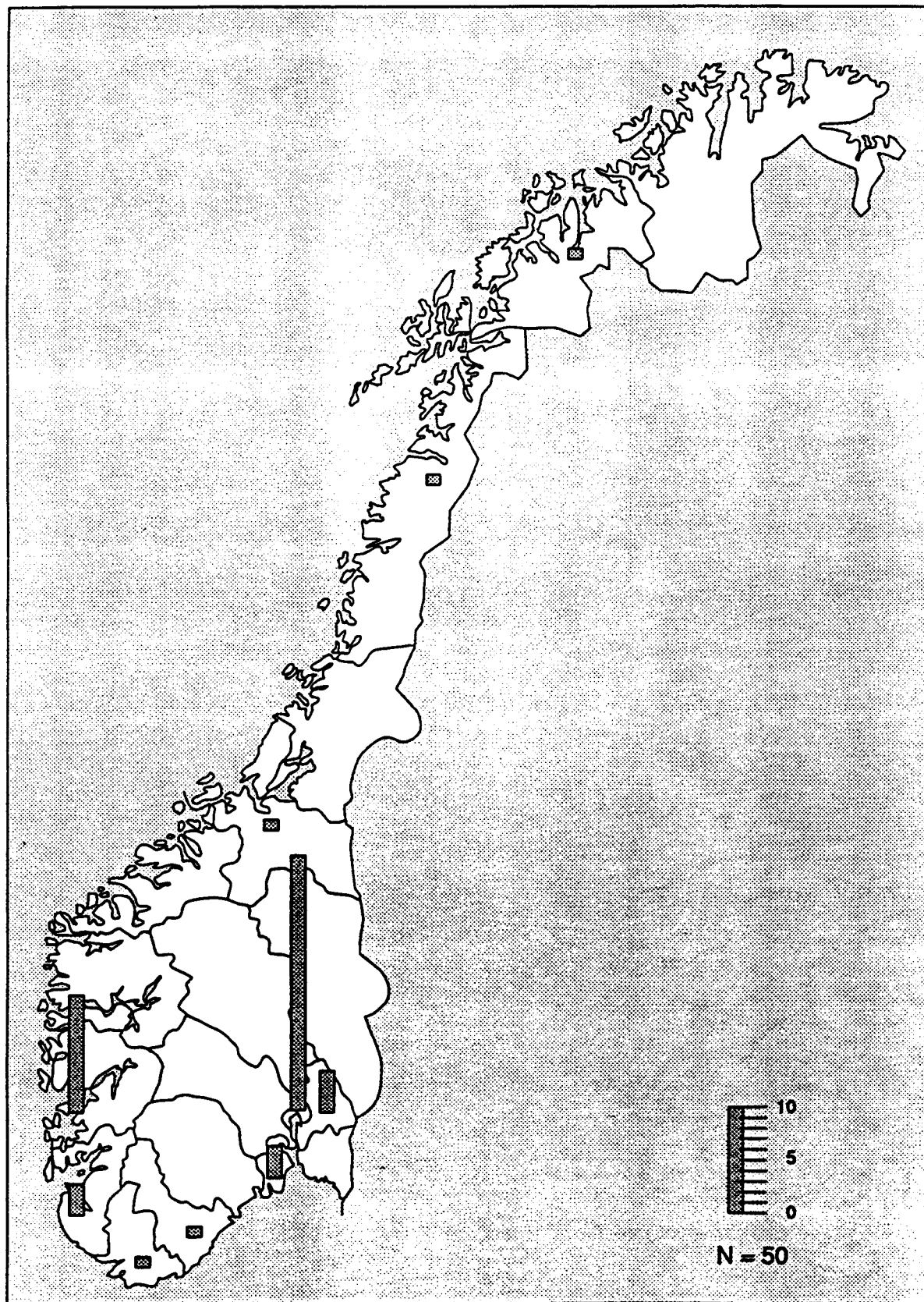
En type geografisk arbeidsdeling (sektoriell) skyldes at enkelte næringer tiltrekkes til spesifikke geografiske områder (jf. kapittel 2.8). Den tradisjonelle lokaliseringsteorien som hovedsakelig drøftet produksjonens lokalisering, vektla betydningen av lokaliseringsfaktorer som nærhet til råvareressurser, kraftkilder, arbeidskraft og markeder (Weber 1929). Disse ulike lokaliseringsfaktorene fører til at ulike typer produksjon velger ulike geografiske løsninger. Andre næringer som handel, transport, finans, forsikring, eiendom og annen forretningsmessig og privat tjenesteyting er først og fremst markeds- og informasjonsorientert og lokalisert til byområder (jf. kapittel 3.5). Hvilke byområder som foretrekkes er ofte avhengig av lokaliseringens allerede eksisterende funksjonelle og næringsmessige sammensetning og relativ beliggenhet og tilgjengelighet i forhold til andre geografiske områder sett i relasjon til det aktuelle foretakets virksomhet.

I noen foretaksorganisasjoner er alle funksjonene geografisk samlet. En annen type geografisk arbeidsdeling (intrasektoriell) er resultat av at ulike funksjoner i foretaket styres av ulike lokaliseringsfaktorer, og enkelte ganger er hovedkontoret geografisk adskilt fra de andre enhetene i foretaket (jf. kapittel 2.8). (Intrafunksjonell arbeidsdeling som ble nevnt i kapittel 2.8, vil bli drøftet i kapittel 8).

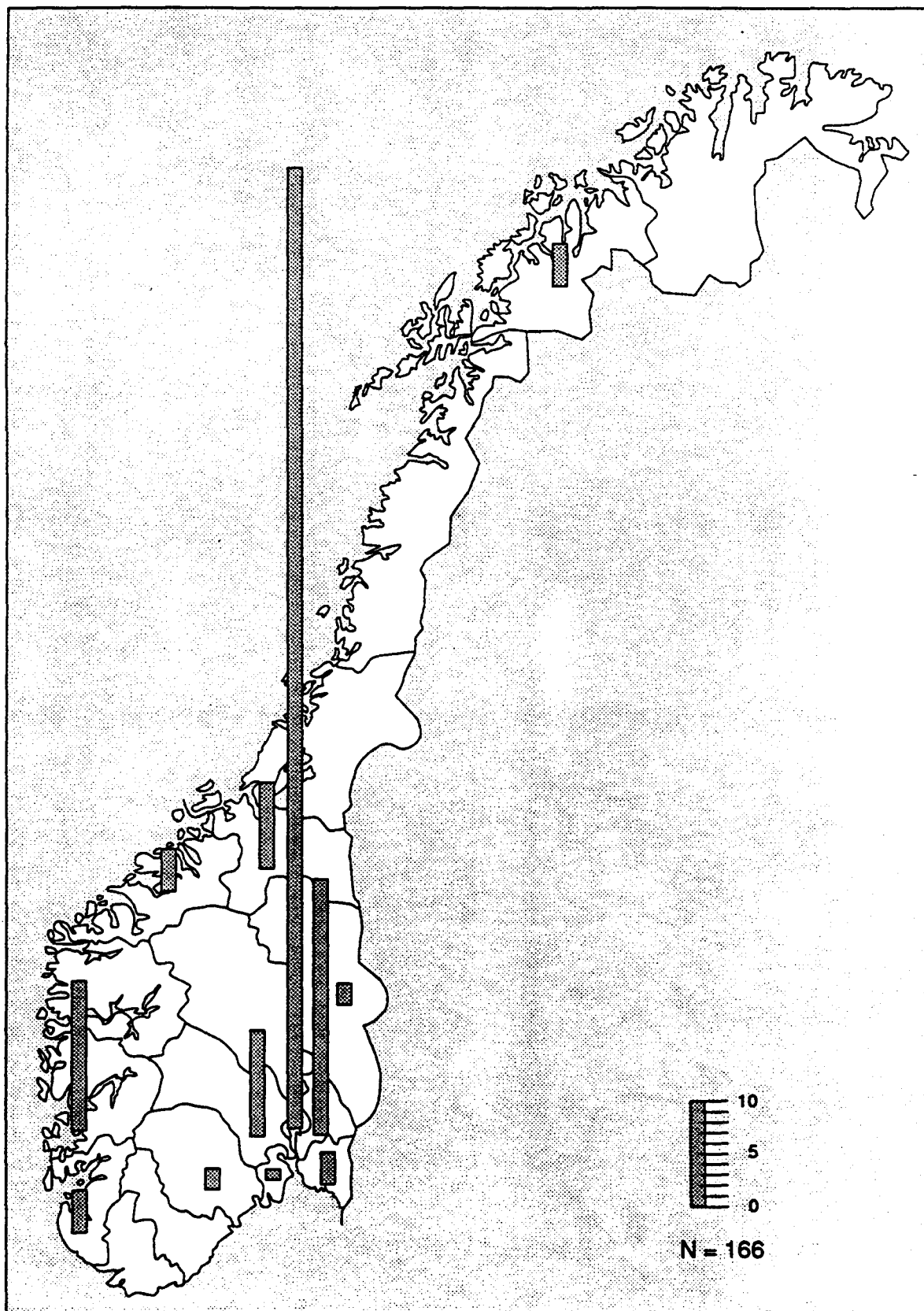
Figurene 7.1 til 7.6 viser hovedkontorlokaliseringsmønsteret blant de 500 foretakene fordelt på ulike næringsgrupper. Det er derimot en metodisk svakhet at det ikke er mulig, ut fra dataene i analysen, å se om hovedkontorene er samlokalisert eller geografisk adskilt fra driftsenhetene. Intrasektoriell arbeidsdeling vil derfor bli drøftet nærmere blant et utvalg av 100 foretak innen industri og ressursbaserte næringer senere i analysen.



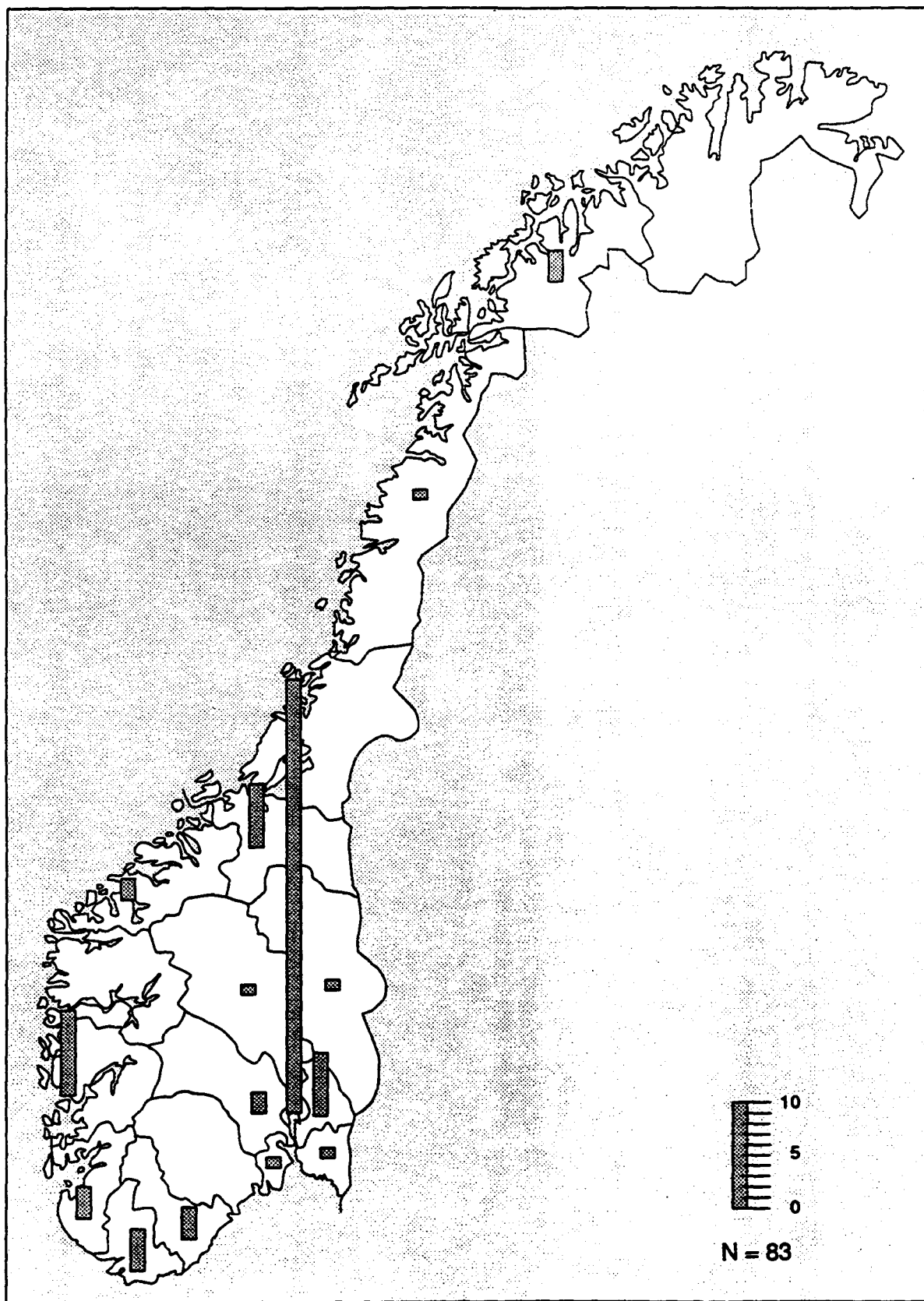
Figur 7.2 Hovedkontorlokalisering 1987 fordelt på fylker i foretak innen bygg og anlegg



Figur 7.3 Hovedkontorlokalisering 1987 fordelt på fylker i foretak innen transport.



Figur 7.4 Hovedkontorlokalisering 1987 fordelt på fylker i foretak innen handel og privat tjenesteyting.



Figur 7.5 Hovedkontorlokalisering 1987 fordelt på fylker i foretak innen bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting.

En sammenligning av de 5 kartene viser at hovedkontorene i foretak innen industri og ressursbaserte næringer (figur 7.1) gir en større geografisk spredning enn de andre næringsgruppene. Hovedkontorer i foretak innen transport (figur 7.3) og bygg og anlegg (figur 7.2) har det mest konsentrerte lokaliseringsmønsteret. Foretak innen næringsgruppen handel og privat tjenesteyting (figur 7.4), og næringsgruppen bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting (figur 7.5) har ofte hovedkontoret samlokalisert med driftsfunksjoner. Disse 2 sistnevnte næringsgruppene regnes som viktige elementer i storbyens agglomerasjonsøkonomi, og er med på å tiltrekke hovedkontorer innenfor andre næringer til storbyene (jf.kapittel 3.5).

Datamaterialet viser at foretak innen industri og ressursbaserte næringer har flest hovedkontorlokaliseringer i fylkene Oslo (58), Rogaland (18) og Hordaland (17). Disse tre fylkene hadde tilsammen 52% av hovedkontorene i foretak innen industri og ressursbaserte næringer. Innen bygg og anlegg er flest hovedkontorer lokalisert til fylkene Oslo (10) og Rogaland (3), som tilsammen har 59% av hovedkontorene i næringsgruppen. Transportnæringen har Oslo (24) og Hordaland (11) som sine 2 viktigste hovedkontorfylker, med tilsammen 68%. Foretak innen handel og privat tjenesteyting har flest hovedkontorer i Oslo (90), Akershus (24), og Hordaland (14), og dette utgjør ialt 77% av hovedkontorene i denne næringsgruppen. Foretak innen bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting har flest hovedkontorer i Oslo (41) og Hordaland (8). Hele 59% av hovedkontorene i denne næringsgruppen var lokalisert til disse 2 fylkene.

Tabell 7.7 rangerer de viktigste hovedkontorkommunene etter en todelt næringsgruppering. Den første rangeringen omfatter næringsgruppene industri og ressursbaserte næringer og bygg og anlegg, mens den andre rangeringen består av foretak innen næringsgruppene handel og privat tjenesteyting, transport og bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting.

Næringsbenevnelsene er av plasshensyn noe forkortet i tabellen. (For å kunne plasseres flest mulig av kommunene i begge rangeringer, består tabell 7.7 av noe flere kommuner enn tabell 7.2).

Tabell 7.7 viser at Oslo, Bergen og Stavanger er de 3 viktigste hovedkontorkommunene innen næringsgruppene industri/bygg og anlegg, mens Oslo, Bergen og Bærum er viktigst innen næringsgruppene handel/transport og service.

Tabell 7.7 Kommuner rangert etter antall hovedkontorer fordelt på næringsgrupper. (Lokaliseringsstatus 1987.)

NÆRINGSGRUPPER

Industri/bygg og anlegg		Handel/transport/service	
1 Oslo	(68)	1 Oslo	(155)
2 Bergen	(12)	2 Bergen	(33)
3 Stavanger	(10)	3 Bærum	(15)
4 Drammen	(7)	3 Trondheim	(15)
4 Bærum	(7)	5 Drammen	(9)
6 Trondheim	(6)	6 Oppegård	(8)
7 Kristiansand	(4)	6 Tromsø	(8)
7 Asker	(4)	8 Stavanger	(5)
9 Ålesund	(3)	8 Kristiansand	(5)
9 Sandnes	(3)	8 Ålesund	(5)
11 Skedsmo	(2)	11 Skedsmo	(4)
12 Oppegård	(1)	12 Asker	(3)
13 Tromsø	(0)	13 Sandnes	(2)
<hr/>		<hr/>	
I ALT	127		267
<hr/>		<hr/>	

Kommunene Oslo, Bergen og Skedsmo har samme rangering i begge kolonner. Bærum, Trondheim og Ålesund rangerer noe høyere som viktige hovedkontorkommuner innen handel/transport og service enn innen industri/bygg og anlegg, mens Drammen og Kristiansand har noe bedre posisjoner i den andre næringsgruppen.

Mer markante forskjeller mellom de 2 rangeringene gjelder for kommunene Stavanger, Sandnes og Asker som kommer mye bedre ut i rangeringen for industri/bygg og anlegg enn innen handel/transport /service. Kommunene Tromsø og Oppegård har derimot en bedre posisjon innen den andre næringsgruppen. Stavanger og Asker er de to eneste kommunene som har flere hovedkontorer innen næringsgruppen industri/bygg og anlegg enn i handel/transport og service.

Kartene i figurene 7.1 til 7.5 viste at Oslo var viktigste hovedkontorkommune innen samtlige næringsgrupper. Andelen hovedkontorer varierer fra vel 32% innen industri og ressursbaserte næringer og helt opptil 54% innen handel og privat tjenesteyting (N=500).

Tabell 7.3 viste at svært få av nyetableringene har valgt en hovedkontorlokalisering utenfor byområder, mens en distriktslokalisering er noe vanligere blant de eldre foretakene. Forskjellene i lokaliseringsmønsteret i de 2 foretaksgruppene kan ha sammenheng med at nærings sammensetningen i de 2 utvalgene er forskjellig. Det viser seg nemlig at ulike næringsgrupper varierer med hensyn til "urbanisering" (målt i andel hovedkontorer lokalisert til by- og forstadskommuner).

Tabell 7.8 viser at hovedkontorene i foretak innen industri og ressursbaserte næringer er de minst "urbaniserte" med 84% lokalisert til by- og forstadskommuner, mens næringsgruppen bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting på den andre enden av skalaen, har samtlige hovedkontorer lokalisert til byområder.

Tabell 7.8 Andel hovedkontorer fordelt på ulike næringer lokalisert til by- og forstadskommuner. (Prosentandelene er basert på lokaliseringsstatus 1987.)

NÆRING	"URBANITET"
Industri og ressursbaserte næringer	84% (179)
Bygg og anlegg	91% (22)
Transport	98% (50)
Handel og privat tjenesteyting	98% (166)
Bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting.	100% (83)

Blant nyetableringsgruppen var 74% (52) av foretakene innenfor de tre mest "urbaniserte" næringsgruppene transport, handel og privat tjenesteyting og bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting, og bare ett av disse hadde hovedkontoradresse utenfor byområder. Blant de eldre foretakene utgjorde disse 3 nevnte næringsgruppene 57% (247) av utvalget, og av disse hadde bare 5 valgt en hovedkontorlokalisering i distriktene. Hvilke typer næringer de 2 utvalgene er sammensatt av, synes dermed å være noe av forklaringen på hvorfor lokaliseringsmønsteret er forskjellig, men dette forklarer likevel ikke alt. Analysen viser nemlig også at det er forskjeller i lokaliseringsmønsteret innen samme næringsgruppe i de 2 utvalgene. Hele 92% (N=13) av "nyetableringene" innen industri og ressursbaserte næringer har hovedkontoret i byområder, mens andelen blant de eldre foretakene var noe lavere, dvs. 83% (N=166). Forskjellene i lokaliseringsmønsteret kan ha sammenheng med at næringsinndelingen i analysen er for unyansert. Det viser seg nemlig at enkelte industrigrener er mer "urbanisert" enn andre.

Forskjeller i lokalisering innen ulike deler av industrien kan illustreres ved å se nærmere på de foretakene som har hovedkontoradresse utenom by- og forstadskommuner (distriktene).

Hele 21 (60%) av de 35 foretakene som hadde hovedkontoret utenfor byområder (jf. tabell 7.3) var innenfor ressursbaserte næringer (jf. næringsinndelingen i kapittel 6.2). Disse foretakene var innenfor næringer knyttet til utnytting av skogsvirke, kraftkrevende industri og næringsmiddelindustri med basis i jordbruk og fiske. Dette er vanligvis virksomheter med en forholdsvis standardisert produksjon og enkel nærings sammensetning. Markedet er som regel sterkt eksportorientert, og består ofte av store internasjonale kunder på langsiktige kontrakter. Hovedkontoret er derfor ikke så avhengig av å ha en sentral lokalisering i forhold til markedet, men er istedet ofte styrt av produksjonens lokaliseringvalg (jf. kapittel 2.2). Inertia gjør at denne type produksjonsenheter sjelden kan omlokaliseres, og hovedkontoret blir derfor i realiteten en av de få flyttbare enhetene i foretaket.

De 14 andre foretakene som hadde hovedkontor utenfor byområder var 8 foretak innen (38) produksjon av verkstedsprodukter, 2 foretak innen (5) bygg og anleggsvirksomhet, 3 foretak innen (6) handel og 1 foretak innen (7) transport.

Selv om ressursbaserte næringer var den dominerende næringsgruppen blant foretak som hadde hovedkontoret i distriktene, hadde flertallet (79%) av foretakene innen denne næringsgruppen hovedkontoret i byområder (N=99). Foretak innen andre ressursbaserte næringer som (22) utvinning av råolje og naturgass, (29) bergverksdrift ellers, (36) produksjon av mineraliske produkter og (4) kraft- og vannforsyning hadde samtlige hovedkontorer i byområder. Det samme lokaliseringsmønsteret gjaldt forøvrig også for de 11 foretakene innen næringsgruppen (3422) forlagsvirksomhet som er en tradisjonell "byindustri" som vanligvis er informasjonsorientert i valg av lokalisering.

Analysen av de 2 utvalgene viste at bare 3 av nyetableringene var foretak innen ressursbaserte næringer, mens denne næringsgruppen utgjorde hele 96 av de eldre foretakene. Hvilke næringsgrupper eller bransjer som utgjør industri og ressursbaserte næringer i de 2 foretaksgruppene synes dermed å være en forklaring på hvorfor hovedkontorlokaliseringsmønsteret er forskjellig blant nyetableringene sammenlignet med de eldre foretakene.

At foretak innen samme næring velger ulike hovedkontorlokaliseringssløsninger kan også ha sammenheng med at de varierer med hensyn til grad av diversifisering, antall produksjonsenheter og geografisk spredning.

Et foretak blir i statistikken ofte klassifisert etter en enkelt næring selv om det i realiteten har virksomhet innen flere mer eller mindre beslektede næringer. Diversifisering er en viktig vekst- og risikospredningsstrategi som påvirker den organisatoriske såvel som romlige arbeidsdeling i et foretak (jf. kapittel 2.6). Det at virksomheten er spredt på flere næringer gir i seg selv ofte en mer kompleks foretaksorganisasjon, flere enheter og større geografisk spredning av foretakets virksomhet.

Tabell 7.9 inndeler foretakene etter grad av diversifisering og viktigste næring. De 500 foretakene var fordelt på 53% (267) en-næringsforetak (single business), 45% (227) flernæringsforetak med dominerende eller beslektede næringer (dominant/related business) og 1% (6) flernæringsforetak med ubeslektede næringer (unrelated business). En-næringsforetakene finnes innenfor alle næringsgrupper, men bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting med 29% og industri og ressursbaserte næringer med 28% utgjorde de to viktigste (N=267). Blant flernæringsforetakene med dominerende eller beslektede næringer var handel og privat tjenesteyting med 46% og industri og ressursbaserte næringer med 44% de to viktigste næringsgruppene. Blant de 6 foretakene innenfor kategorien flernæringsforetak med ubeslektede næringer var 5 innenfor industri og ressursbaserte næringer, mens det sjette foretaket var innenfor handel og privat tjenesteyting.

Det er rimelig å anta at foretak med en sammensatt næringsstruktur ofte er mer avhengig av en sentral hovedkontorlokalisering. Behovet for kapital, ulike typer arbeidskraft, informasjon og tilgjengelighet til markeder på ulike geografiske nivåer er viktige lokaliseringsfaktorer som best oppfylles i byagglomerasjoner (jf. kapittel 3.5).

Tabell 7.9 Norges 500 største foretak fordelt på viktigste næring og diversifiseringstype (næringsstatus regnskapsåret 1984).

NÆRING	DIVERSIFISERING		
	TYPE 1	TYPE 2	TYPE 3
Industri og ressursbaserte næringer	74 (28%)	100 (44%)	5 (83%)
Bygg og anlegg	4 (1%)	18 (8%)	
Transport	50 (19%)	0 (0%)	1 (17%)
Handel og privat tjenesteyting	61 (23%)	104 (46%)	
Bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting.	78 (29%)	5 (2%)	
I ALT	267(100%)	227 (100%)	6 (100%)

TYPE 1: En-næringsforetak.

TYPE 2: Fler-næringsforetak med dominerende eller beslektede næringer.

TYPE 3: Fler-næringsforetak med ubeslektede næringer.

En annen begrunnelse for at diversifiserte foretak er mer avhengig av en mer sentral lokalisering, er at disse ofte består av flere enheter. For at ledelsen skal kunne nå ulike deler av virksomheten på en hensiktsmessig måte er det derfor viktig at hovedkontoret har en strategisk plassering i forhold til viktige kommunikasjoner. Lokaliseringen kan i en del tilfeller ha sammenheng med hvordan foretaksorganisasjonen er oppbygd. En del av foretakene med en mer kompleks nærings sammensetning er resultat av fusjoner og oppkjøp, en vekststrategi som ofte finner sted i sentrale strøk (jf. kapittel 2.8). Disse ulike faktorene knyttet til agglomerasjonsøkonomi gir grunnlag for å teste hypotesen om at foretak med en kompleks nærings sammensetning oftere velger en hovedkontoradresse i Oslo-området enn andre steder.

Tabell 7.10 viser at hele 60% av foretakene med en kompleks nærings sammensetning har hovedkontoret lokalisert til Oslo-området (N=233), noe som dermed bekrefter hypotesen. Tallene viser også at denne lokaliseringen er viktig for foretak med en enklere næringsstruktur, da vel halvparten (52%) av en-næringsforetakene hadde valgt denne lokaliseringssløsningen(N=267).

Hovedstadsområdet har en rekke en-næringsforetak særlig innen markeds- og informasjonsorienterte virksomheter som transport, handel og privat tjenesteyting og bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting. Disse 3 næringsgruppene utgjorde tilsammen 78% av dette delutvalget (N=138). Samtidig en legge merke til at hele 70% av en-næringsforetakene i Oslo-området er nyetableringer og/eller utenlandskeide foretak.

Tabell 7.10 Sammenhengen mellom antall hovedkontorer lokalisert til Oslo-området og landet forøvrig, og diversifiseringstyper. (Lokaliseringsstatus 1987.)

GEOGRAFISK OMRÅDE	TYPE 1	TYPE 2 OG 3
Oslo-området	138 (52%)	108 (60%)
Landet forøvrig	129 (48%)	94 (40%)
I ALT	267(100%)	233(100%)

TYPE 1: En-næringsforetak.

TYPE 2: Fler-næringsforetak med dominerende eller beslektede næringer.

TYPE 3: Fler-næringsforetak med ubeslektede næringer.

Drøftingen av tabell 7.8 viste at foretak innen næringsgruppene bygg og anlegg, transport, handel og privat tjenesteyting, samt bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting oftere velger en hovedkontorlokalisering i by- og forstadskommuner, enn foretak hvor industri og ressursbaserte næringer er foretakets viktigste virksomhet.

Når det gjelder grad av diversifisering og lokalisering, er det tidligere blitt hevdet at foretakene med en hovedkontorlokalisering utenom byområder ofte har en forholdsvis enkel nærings sammensetning, mens mer komplekse foretaksorganisasjoner foretrekker byområder. Sammenhengen mellom næring, diversifisering og lokalisering er vist i tabell 7.11.

Tabell 7.11 Sammenheng mellom næring, diversifisering og hovedkontorlokalisering i de 500 største foretakene i Norge i 1987.

	TYPE 1		TYPE 2 OG 3	
	Byområder	Andre kommuner	Byområder	Andre kommuner
Industri og ressursbaserte næringer	57	17	93	12
Andre næringer	191	2	124	4
I ALT	248	19	217	16

TYPE 1: En-næringsforetak.

TYPE 2: Fler-næringsforetak med dominerende eller beslektede næringer.

TYPE 3: Fler-næringsforetak med ubeslektede næringer.

Både i byområder og distriktene forklarer næring en større andel av utvalget enn diversifisering. I byområder utgjør en-næringsforetak innen "andre næringer" den største foretaksgruppen (41%, N=465), mens en-næringsforetak innen industri og ressursbaserte næringer er den største foretaksgruppen i distriktene (49%, N=35). Den sistnevnte gruppen består blant annet av 8 foretak innenfor den kraftkrevende industri.

Den videre analysen som vil omfatte foretakets geografiske arbeidsdeling tar først og fremst utgangspunkt i et numerisk mengdekriterium som omfatter de 100 største foretakene innenfor industri og ressursbaserte næringer. Deretter tar analysen utgangspunkt i et geografisk kriterium hvor en ser nærmere på den geografiske arbeidsdelingen blant de 35 foretakene som hadde hovedkontoret utenfor byområder.

Tabell 7.12 Sammenhengen mellom hovedkontorer lokalisert til henholdsvis kommuner i byområder og kommuner i andre områder og beliggenhet i forhold til produksjonsenhetene. Tabellen omfatter de 100 største foretakene innen industri og ressursbaserte næringer målt etter lokaliseringsstatus 1987.

LOKALISERINGSSTATUS	LOKALISERING		
	Byområder	Andre kommuner	I alt
Samlokalisert	59 (83%)	12 (17%)	71 (100%)
Adskilt	28 (97%)	1 (3%)	29 (100%)
I ALT	87	13	100

De fleste foretak i delutvalget hadde hovedkontor og produksjon samlokalisert. Blant de 100 største foretakene innen industri og ressursbaserte næringer var hovedkontor og produksjon samlokalisert i 71 av foretakene, mens 29 hadde hovedkontoret geografisk adskilt fra produksjonen. Sektoriell arbeidsdeling i form av adskilte hovedkontorenheter er først og fremst et byfenomen, hvor noen av foretakene med adskilte hovedkontorenheter er organisert som holdingsselskap (jf. kapittel 2.3). Tjueåtte av de 29 adskilte hovedkontorene var lokalisert til byområder, og av disse var det i alt 25 som hadde adresse i Oslo-området.

Hovedkontorene i distriktene er derimot så og si alltid samlokalisert (92%) med produksjonen og dermed ofte styrt av denne type funksjoners lokaliseringspreferanser.

En analyse av de 100 største foretakene innen industri og ressursbaserte næringer viste en klar statistisk sammenheng mellom grad av diversifisering og geografisk spredning. Hele 74% av en-næringsforetakene var en-produksjonsforetak (N=35), mens 77% av foretakene med en mer kompleks næringssammensetning bestod av flere produksjonsenheter (N=65).

Geografisk sektoriell arbeidsdeling i et foretak kan ha sammenheng med hvor mange enheter et foretak består av (jf. kapittel 2.2). Evans (1973) fant i sin studie at sjansene for at hovedkontoret og produksjonen er samlokalisert, er større i foretak med en framfor flere produksjonssteder (jf. kapittel 2.2). Denne hypotesen er også testet på delutvalget i denne undersøkelsen.

Tabell 7.13 Sammenhengen mellom antall produksjonssteder og hovedkontorets beliggenhet i forhold til disse. Tabellen omfatter de 100 største foretakene innen industri og ressursbaserte næringer målt etter lokaliseringsstatus 1987.

LOKALISERINGSSTATUS	ANTALL PRODUKSJONSSTEDER	
	Ett	Flere
Samlokalisert	34 (83%)	37 (63%)
Adskilt	7 (17%)	22 (37%)
I ALT	41 (100%)	59 (100%)

Tallene i tabell 7.13 viser at samlokalisering er den vanligste formen for geografisk arbeidsdeling både blant en- og fler-produksjonsforetakene, men det forekommer noe oftere i den førstnevnte gruppen. Åttitre prosent av en-produksjonsforetakene hadde hovedkontoret og produksjonen samlokalisert, mens det samme gjaldt 63% av foretakene som var fordelt på flere produksjonssteder. Dermed kan hypotesen om at sjansen for samlokalisering er størst blant en-produksjonsforetak bekreftes.

Den andre hypotesen hentet fra Evans (1973) studie, er at sjansen for en separat hovedkontorlokalisering øker hvis produksjonen er spredt på flere regioner (jf. kapittel 2.2). Denne sammenhengen er vist i tabell 7.14, og hvor regioner er ensbetydende med landsdeler.

Tabell 7.14 Sammenhengen mellom antall regioner hvor foretaket har produksjonsenheter og hovedkontorets lokalisering. Tallene omfatter de 100 største foretakene innen industri og ressursbaserte næringer målt etter lokaliseringsstatus 1987.

LOKALISERINGSSTATUS	ANTALL REGIONER	
	En	Flere
Samlokalisert	50 (82%)	21 (54%)
Adskilt	11 (18%)	18 (46%)
I ALT	61(100%)	39(100%)

I alt 46% (N=39) av fler-regionsforetakene hadde hovedkontoret og produksjonen adskilt, mens bare 18% av en-regionsforetakene hadde valgt denne geografiske arbeidsdelingen, og det betyr igjen at hypotesen kan bekreftes.

Den tredje hypotesen hentet fra Evans (1973) er at fler-produksjonsforetak oftere har hovedkontoret i hovedstaden enn en-produksjonsforetak.

Tabell 7.15 Sammenhengen mellom antall produksjonssteder og om hovedkontoret er lokalisert til kommuner i Oslo-området eller til kommuner i andre områder. Tabellen omfatter de 100 største foretakene innen industri og ressursbaserte næringer målt etter lokaliseringsstatus 1987.

	ANTALL PRODUKSJONSSTEDER	
	Ett	Flere
HOVEDKONTORLOKALISERING		

Oslo-området	18 (44%)	33 (56%)

Resten av landet	23 (56%)	26 (44%)

I ALT	41 (100%)	59 (100%)

Tallene i tabell 7.15 bekrefter også denne hypotesen, selv om sammenhengen synes å være svak. Femtiseks prosent av fler-produksjonsforetakene hadde hovedkontoradresse i Oslo-området, mens det samme gjaldt 44% av en-produksjonsforetakene.

Den fjerde hypotesen basert på Evans(1973) er at fler-regionsforetak som oftest velger en hovedstadslokalisering (jf. tabell 7.16). Kompleksitet i foretaksorganisasjonen, krav til ulike typer infrastruktur, arbeidskraft, samt nærhet til gode kommunikasjoner til ulike deler av landet og utlandet, er faktorer som vanligvis vil tale til fordel for en lokalisering i Oslo-området.

Tabell 7.16 Sammenhengen mellom antall regioner hvor foretaket har produksjon, og om hovedkontoret er lokalisert til kommuner i Oslo-området eller til kommuner i andre områder. Tallene omfatter de 100 største foretakene innen industri og ressursbaserte næringer målt etter lokaliseringsstatus i 1987.

HOVEDKONTOR LOKALISERING	ANTALL REGIONER	
	En	Flere
Oslo-området	29 (48%)	22 (56%)
Resten av landet	32 (52%)	17 (44%)
I ALT	61 (100%)	39 (100%)

Tallene i tabell 7.16 viser at 56% av fler-regionsforetakene hadde hovedkontoret lokalisert til Oslo-området, mens det samme gjaldt 48% av foretakene hvor produksjonsvirksomheten er samlet i en region. Dette bekrefter igjen hypotesen, men viser også at Oslo-området er viktig for en ikke ubetydelig andel av en-regionsforetakene. Områdets sterke posisjon med hensyn til andel av landets befolkning og næringsliv, og det at Oslo ved siden av å være landets hovedstad, har en viktig regional funksjon, er viktige forklaringer på at også mange en-regionsforetak har hovedkontoradresse i Oslo-området. Dessuten er Oslo-området tilholdssted for en del nyetableringer som i initialfasen har virksomheten samlet på ett sted.

Analysen hittil har vist at det er en viss sammenheng mellom geografisk intrasektoriell arbeidsdeling, og hvor mange enheter foretaket består av (jf. tabell 7.13). Sammenhengen mellom intrasektoriell arbeidsdeling og antall enheter synes imidlertid ikke å gjelde for lokaliseringer i distriktene, hvor hovedkontoret så og si alltid er samlokalisert med produksjonen.

Selv om 11 av de 29 foretakene innen industri og ressursbaserte næringer med hovedkontor utenom by- og forstadskommuner var fordelt på flere produksjonssteder, hørte adskilte hovedkontorenheter til sjeldenhetene. Det var nemlig bare ett av foretakene som hadde valgt å lokalisere hovedkontoret adskilt fra produksjonen (jf. tabell 7.12).

Westaway (1974) fant at det var en sammenheng mellom foretaksstørrelse og sjansen for at hovedkontoret var lokalisert til London (jf. kapittel 2.2). En tilsvarende hypotese om at det er en sammenheng mellom hovedkontorlokalisering i Oslo og foretaksstørrelse ble testet blant de 500 foretakene i denne studien. Foretaksstørrelse ble målt etter bruttoomsetning regnskapsåret 1984, hvor foretakene ble inndelt etter 4 omsetningsklasser.

Tabell 7.17 viser at de største foretakene er best representert i hovedstaden.

Tabell 7.17 Hovedkontorlokalisering 1987 i Norges 500 største foretak fordelt på omsetningsklasser. (Bruttoomsetning regnskapsåret 1984.)

OMSETNINGSKLASSE	OSLOS FOR-		RESTEN		I ALT
	OSLO	STADSKOMMUNER	AV LANDET		
180-500 mill. kr	39%(116)	10%(31)	51%(152)		100%(299)
501-999 mill. kr	45% (43)	12%(11)	43% (41)		100% (95)
1-5 mrd. kr	58% (52)	13%(12)	29% (26)		100% (90)
Over 5 mrd. kr	75% (12)	0% (0)	25% (4)		100% (16)
I ALT	45%(223)	11%(54)	45%(223)		100%(500)

Oslo er overrepresentert med foretak i de 2 høyeste omsetningsklassene, mens foretakene tilhørende den minste omsetningsklassen er underrepresentert i forhold til forventet andel. Hele 75% av foretakene med en omsetning på over 5 milliarder kr. hadde hovedkontoret i Oslo, og en kan ellers legge spesielt merke til at ingen foretak i denne omsetningsklassen hadde adresse i Oslo's forstadskommuner. Dette lokaliseringsmønsteret har nok sammenheng med at sentrumskjernen i hovedstaden ennå er en prestisjeadresse for en del store foretak. Foretak i den største omsetningsklassen som hadde hovedkontorer i andre kommuner var hovedsakelig oljeselskaper (3 av 4) med hovedkontoradresse i Stavanger-området.

I kommuner utenom Oslo-området var andelen foretak minkende med foretaksstørrelse, og bare den minste omsetningsklassen var overrepresentert.

Årsakene til dette lokaliseringsmønsteret henger delvis sammen med foretakenes strategivalg. Nye organisatoriske og forretningsmessige løsninger i form av en sterkere satsing på funksjoner knyttet til strategisk planlegging og langsiktige investeringer, har knyttet en del hovedkontorer, bank og børsvirksomhet nærmere sammen. Ikke minst gjelder dette foretaksorganisasjoner som satser på eksterne vekststrategier i form av fusjoner og oppkjøp. En lokalisering i nærheten av de viktigste bank og børs miljøer, kan best oppfylles i Oslo-området.

I tidsperioden 1985-87 var 42 børsnoterte foretak i utvalget involvert i minst en fusjon eller ett oppkjøp (Listen består av i alt 62 fusjoner, basert på opplysninger fra Oslo Børs Årsberetning 1985, 1986 og 1987). I 48% av fusjonene hadde en av partene hovedkontoret lokalisert til Oslo-området (det foretaket som var registrert som oppkjøperen), mens de resterende var lokalisert til andre byområder.

Seks av de 30 foretakene som hadde hovedkontoret i Oslo var gjengangere i fusjonslisten, og tilsammen involvert i 32% av fusjonene (N=62).

Hovedkontorlokaliseringsmønsteret kan ha sammenheng med eierforholdene i foretaket (jf. kapittel 2.7). Den videre analysen vil omfatte de 75 utenlandskeide foretakene i utvalget, og tabell 7.18 viser fordelingen etter viktigste eierland.

Flest utenlandskeide foretak var fra USA, Sverige, Vest-Tyskland og Sveits som tilsammen hadde 80% av utvalget. Dette utvalget skiller seg dermed noe ut fra empirien i Maktutredningen hvor Sverige, Danmark, USA og Storbritannia ble oppgitt som de 4 viktigste eierlandene. Som tidligere nevnt har forskjellene mellom de 2 utvalgene sammenheng med ulik utvalgsstørrelse (jf. kapittel 2.7).

Tabell 7.18 Foretak med utenlandsk eierstatus blant Norges 500 største foretak fordelt på viktigste eierland. (Eierstatus 1987.)

LAND	FREKVENS	%
USA	24	32
Sverige	21	28
Vest-Tyskland	8	11
Sveits	7	9
Danmark	3	4
Frankrike	3	4
Nederland	3	4
Andre land	6	8
I ALT	75	100

Analysen viste imidlertid ingen entydig sammenheng mellom lokaliseringsmønster og foretakenes eierland, og denne faktoren er derfor ikke drøftet nærmere.

Hovedkontorer i utenlandskeide foretak er noe mer "urbanisert" enn de norskeide. Nittiseks prosent (N=75) av de utenlandsk-eide foretakene hadde hovedkontoret i by- og forstadskommuner, mens det samme gjaldt 92% (N=425) av de norskeide foretakene. En hovedkontorlokalisering i Oslo-området er også vanligere blant de utenlandskeide foretakene enn de norskeide. Så mye som 79% av de utenlandskeide foretakene hadde hovedkontoret i Oslo-området, mens det samme gjaldt 51% av de norskeide foretakene.

Noe av forklaringen på lokaliseringsmønsteret blant de utenlandskeide foretakene, er at en del har valgt å være representert i landets hovedstad av rene prestisje- og markerings-hensyn. Mangel på kjennskap til andre lokaliseringssløsninger kan også bidra at mange utelandskeide foretak lokaliseres til Oslo-området.

Valg av hovedkontorlokalisering vil dessuten være avhengig av hva slags virksomhet foretaket har i Norge utenom hovedkontorfunksjonene. Noen utenlandskeide foretak er bare representert med salgskontor her i landet, men har ett eller flere produksjonssteder i utlandet (type 1 i tabell 7.19).

Behovet for å være i nærheten av de største og viktigste markedene, behovet for gode kommunikasjoner innenlands og ikke minst til utlandet, samt behovet for høyere utdannet arbeidskraft (bl.a. med språkkvalifikasjoner), gjør at svært mange utenlandskeide salgforetak velger å etablere hovedkontoret i Oslo-området.

Tabell 7.19 Foretak med utenlandsk eierstatus blant Norges 500 største foretak fordelt på type virksomhet og hovedkontorlokalisering 1987.

TYPE VIRKSOMHET	FORSTADSKOMMUNER		ANDRE	I ALT
	OSLO	RUNDT OSLO	KOMMUNER	
Type 1	15	18	2	35
Type 2	11	5	2	18
Type 3	4	0	12	16
Type 4	6	0	0	6
I ALT	36	23	16	75

- Type 1: Utenlandskeide industriforetak med bare salgskontor i Norge (markedsorientert lokalisering).
- Type 2: Utenlandskeide industri- og bygg og anleggsforetak med produksjon i Norge (markedsorientert lokalisering).
- Type 3: Utenlandskeide industriforetak med produksjon i Norge, men med lite eller ingen salg på det norske markedet (ressursorientert lokalisering).
- Type 4: Utenlandskeide handels og serviceforetak (markedsorientert lokalisering).

I mange tilfeller er dette den eneste enheten foretaket har i Norge. Femten av 35 utenlandskeide salgsforetak hadde hovedkontoret i selve Oslo, mens ytterligere 18 var lokalisert til omkringliggende forstadskommuner (jf. type 1 tabell 7.19). De 2 resterende salgskontorene var lokalisert til Drammen og Lier. Av de 35 foretakene var 40% innenfor (612) engros-handel med produksjonsmidler, mens 60% var innenfor engros- og detaljhandel som hovedsakelig er rettet mot det private forbruk. Denne siste næringsgruppen omfattet foretak innen (6113) engroshandel med møbler og innbo, (6131) engroshandel med motorkjøretøyer, (6132) engroshandel med brensel og drivstoff, (614) agenturhandel, (6119) engroshandel med konsumvarer ellers, (621) varehushandel, (623) detaljhandel med beklednings- og tekstilvarer, og (629) detaljhandel ellers.

En del markedsorienterte utenlandskeide foretak har lagt egen produksjon til Norge (jf. type 2 tabell 7.19). Mange av disse har valgt å lokalisere både produksjon og hovedkontor til Oslo-området, selv om enhetene ikke alltid er samlokaliserte. Av 18 foretak, hadde 11 hovedkontoret i Oslo, 5 hadde valgt en lokalisering i en av de omkringliggende forstadskommunene, og 2 foretak hadde hovedkontoret i Drammen. Syv av de 18 foretakene var innenfor (383) produksjon av elektriske apparater og materiell, mens 8 var spredt på virksomheter som omfattet ulike typer produksjon av utstyr og halvfabrikata til industri eller bygg og anleggsvirksomhet (næringskode 331, 351, 382 og 501). To foretak var innen næring (312) produksjon av næringsmidler, og ett innen næring (3909) annen industriproduksjon.

Den tredje typen utenlandskeide foretak har produksjon i Norge, men lite eller ingen av produktene selges på det norske markedet. (Kriteriet var her at foretaket hadde mer enn 70% eksport i forhold til omsetningsstatus regnskapsåret 1984). Denne kategorien omfattet i alt 16 utenlandskeide foretak (jf. type 3 tabell 7.19), og av disse var 4 lokalisert til Oslo, mens 12 andre hadde hovedkontoret i kommuner utenfor Oslo-området.

De 4 foretakene med hovedkontor i Oslo var alle oljeselskaper, og det samme gjaldt 5 foretak som hadde hovedkontor og driftsorganisasjonen samlokalisert i Stavanger-området. De 7 andre foretakene hvor hovedkontoret var lokalisert utenom Oslo-området var innenfor den kraftkrevende industri, og i 4 av tilfellene var hovedkontoret og produksjonen samlokalisert på et ensidig industristed.

Den fjerde typen i tabell 7.19 bestod av 6 utenlandskeide foretak og omfattet næringene (719) tjenester i tilknytning til transport, lagring, (832) forretningsmessig tjenesteyting, og (920) renovasjon og rengjøring. Disse næringene er typisk markedsorienterte, og det er derfor ikke så overraskende at samtlige av hovedkontorene var i Oslo.

Å forklare lokalisering ut fra en enkelt variabel er som regel ikke tilstrekkelig. Som analysen har vist, er den geografiske arbeidsdelingen i et foretak som regel en konsekvens av flere ulike faktorer som utgjør foretakets identitet og virksomhet. Hovedkontorets geografiske plassering kan blant annet ha sammenheng med når foretaket ble etablert, eierstruktur og type virksomhet, og i enkelte tilfeller har nye satsingsområder vært en viktig eller medvirkende årsak til at hovedkontoret er blitt flyttet. Betydningen av sammensetning av ulike faktorer kan illustreres ved å se nærmere på foretakene innen oljesektoren. De 16 foretakene innen oljerelatert virksomhet kan inndeles i 4 hovedgrupper:

- 1) Fire foretak var utelukkende innenfor (6132) engrossalg med brensel og drivstoff.
- 2) Ett foretak var både engasjert i (6132) engrossalg med brensel og drivstoff, (2200) utvinning av råolje- og naturgass, og (3530) raffinering av jordolje.
- 3) Ti foretak hadde utelukkende virksomhet innen (2200) utvinning av råolje og naturgass.
- 4) Ett foretak hadde både aktiviteter innen (2200) utvinning av råolje og naturgass, og (3530) raffinering av jordolje.

De 4 foretakene i gruppe 1 hører blant de første oljeselskapene som ble etablert i Norge, og hadde virksomhet i landet lenge før oljeproduksjonen i Nordsjøen kom i gang på midten av 1960-tallet. Tre av foretakene var utenlandskeide, og det samme gjaldt det ene foretaket som utgjorde gruppe 2. Dette sistnevnte foretaket startet opp sin virksomhet innen distribusjon allerede på 1920 tallet, men tok senere del i off-shore produksjon og raffinering. Samtlige av foretakene i den første og andre gruppen hadde hovedkontoret i Oslo i 1987, såvel som 20 år tidligere.

Den tredje gruppen består av 10 foretak, hvorav 8 utenlandsk-eide. Samtlige av disse foretakene ble etablert eller kom hit til landet i årene mellom 1965 og 1972 etter at det ble funnet olje på norsk sokkel i Nordsjøen. Ingen av foretakene i denne gruppen selger oljeprodukter direkte på det norske markedet, og virksomheten i Norge er dermed utelukkende knyttet til offshore produksjonen. En del av foretakene har derfor prioritert en hovedkontorlokalisering i nær oljeinstallasjonene framfor en lokalisering i hovedstaden. I 1987 var 5 av hovedkontorene i den tredje gruppen lokalisert til Oslo-området, mens de andre 5 var lokalisert til Stavanger-området. Tre av de utenlandske foretakene som kom i perioden 1965-72, etablerte først et kontor i Oslo. Senere fikk disse representasjonskontorene hovedkontorstatus, og ble flyttet og ført sammen med driftsorganisasjonen til Stavanger-området. (Disse omlokaliseringene vil bli nærmere drøftet i analysen i kapittel 8.4). Foretaket i den fjerde gruppen var et 100% norskeid statlig selskap som ble etablert på begynnelsen av 70-tallet. Det faktum at hovedkontoret i dette foretaket og Oljedirektoratet ble lagt til Stavanger-området, var et viktig ledd i myndighetenes regionalpolitiske strategi som bidro til å bygge opp oljemiljøet i regionen.

Seks av de 16 foretakene innen oljesektoren hadde hovedkontoret i Stavanger-området, men alle bortsett fra ett, hadde i tillegg et Oslo-kontor. Denne geografiske arbeidsdelingen har blant annet sammenheng med at hovedstaden utgjør en svært viktig møtearena (jf. kapittel 8).

7.4 Viktige kjennetegn ved utvalget av foretak som har flyttet hovedkontoret sammenlignet med ikke-flytterne.

En sammenligning av de 54 foretakene fordelt på viktigste næring i forhold til de som ikke har flyttet hovedkontoret, viser at flyttestutvalget er mest overrepresentert med foretak innen industri og ressursbaserte næringer (+ 16 prosentpoeng), mens næringsgruppene transport og bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting er sterkt underrepresentert (med henholdsvis -7 og -12 prosentpoeng).

Innen næringsgruppene bygg og anlegg og handel og privat tjenesteyting er det bare mindre forskjeller mellom de 2 utvalgene.

Tabell 7.20 Utvalget bestående av "ikke-flytterne" og de foretakene som har flyttet hovedkontoret fordelt på næring. (Næringsstatus 1984.)

NÆRING	"IKKE-FLYTTERNE"	FLYTTEUTVALGET
Industri og ressursbaserte næringer	34% (152)	50% (27)
Bygg og anlegg	4% (19)	6% (3)
Transport	11% (48)	4% (2)
Handel og privat tjenesteyting	33% (147)	35% (19)
Bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting.	18% (80)	6% (3)
I ALT	100% (446)	101% (54)

I flytteutvalget utgjør foretakene innen industri og ressursbaserte næringer med 50% og handel og privat tjenesteyting med 35% de 2 viktigste næringsgruppene.

Hovedkontor i foretak innen industri og ressursbaserte næringer og bygg og anlegg er de mest mobile, med en flyttefrekvens på henholdsvis 15% og 14%, mens de næringsgruppene som har det mest konsentrerte lokaliseringsmønsteret og er mest urbanisert, har færrest antall flyttinger (jf. figur 7.1 til 7.5 og tabell 7.8). I næringsgruppene transport og bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting er nemlig flyttefrekvensen bare 4%.

Analysen viste også at en kompleks næringssammensetning var vanligere blant foretakene i flytteutvalget enn i det andre utvalget (jf. tabell 7.21).

Andelen av foretak innen kategorien flernæringsforetak med dominerende eller beslektede næringer utgjorde 59% i flytteutvalget og 44% blant de andre foretakene. Bare ett av de 6 foretakene innen flernæringsforetak med ubeslektede næringer hadde flyttet hovedkontoret.

Tabell 7.21 Utvalget av "ikke-flytterne" og de foretakene som har flyttet hovedkontoret fordelt på diversifiseringstype. (Næringsstatus 1984.)

DIVERSIFISERINGSTYPE	"IKKE-FLYTTERNE"	FLYTTEUTVALGET
Type 1	55% (246)	39% (21)
Type 2	44% (195)	59% (32)
Type 3	1% (5)	2% (1)
I ALT	100% (446)	100% (54)

Type 1: En-næringsforetak.

Type 2: Fler-næringsforetak med dominerende eller beslektede næringer.

Type 3: Fler-næringsforetak med ubeslektede næringer.

Flyttefrekvensen var 8% (N=267) blant en-næringsforetakene og 14% (N=233) blant foretakene med en mer kompleks nærings sammensetning.

De 27 foretakene i flytteutvalget innen industri og ressursbaserte næringer var omtrent likt fordelt på en-næringsforetak (13) og flernæringsforetak med dominerende beslektede eller ubeslektede næringer (14). De 19 foretakene innen næringsgruppen handel og privat tjenesteyting bestod derimot av svært få en-næringsforetak (4 av 19).

Trettito (59%) av foretakene som hadde flyttet hovedkontoret var norskeide foretak, mens 22 (41%) var utenlandskeide. Det er store forskjeller med hensyn til mobilitet i de 2 eiergruppene. I forhold til fordelingen i totalutvalget hadde utenlandskeide foretak en flyttefrekvens på hele 29% (N=75), mens den hos norskeide foretak var 8% (N=425). Blant de norskeide foretakene var industri og ressursbaserte næringer den mest mobile gruppen med en flyttefrekvens på 13% (N=148), mens blant de utenlandskeide foretakene var handel og privat tjenesteyting den mest mobile næringsgruppen med en flyttefrekvens på 36% (N=36).

Tabell 7.22 Utvalget av "ikke-flytterne" og de foretakene som har flyttet hovedkontoret fordelt på foretaksstørrelse inndelt etter omsetningsklasser. (Omsetningsstatus 1984.)

OMSETNINGSKLASSE	"IKKE FLYTTERNE"	FLYTTEUTVALGET
180-500 mill. kr	62% (275)	44% (24)
501-999 mill. kr	18% (82)	24% (13)
1-5 mrd. kr	17% (76)	26% (14)
Over 5 mrd. kr	3% (13)	6% (3)
I ALT	100% (446)	100% (54)

Tabellen viste at flest flyttinger har skjedd i foretak tilhørende den minste (24) og nest største omsetningsklassen (14).

En sammenligning av flytteutvalget med de andre foretakene viser imidlertid at den minste omsetningsklassen er langt dårligere representert i den førstnevnte gruppen. Flytteandelen er økende med foretaksstørrelse med 8% i den minste omsetningsklassen og hele 19% blant foretakene tilhørende den høyeste omsetningsklassen.

7.5 Oppsummering

Hovedkontorene i Norges 500 største foretak danner et forholdsvis konsentrert lokaliseringsmønster noe tilsvarende landets bosettingsmønster. I 1987 hadde fylkene Oslo, Akershus og Hordaland flest hovedkontorer mens fylkene Oppland, Sogn og Fjordane, Nord-Trøndelag og Finnmark hadde færrest. Samme år var tre-fjerdedeler av hovedkontorene fordelt på 10 kommuner, hvorav Oslo, Bergen og Bærum hadde flest. I løpet av tidsperioden 1967 til 1987 viser Bærum og Opegaard sterke vekst i antall hovedkontorer, noe som både skyldes tilflyttinger og nyetableringer. Oslo er den eneste av de 10 kommunene som viser en reell nedgang i antall hovedkontorer på grunn av omlokaliseringer, men dette oppveies av nyetableringer, og hovedstaden beholder samme andel og posisjon som landets viktigste hovedkontorkommune.

Hovedkontorene i Norge er først og fremst lokalisert til byområder, et lokaliseringsmønster som har holdt seg svært stabilt i den 20-årsperioden som omfattes av undersøkelsen. Det har derimot skjedd en viss omfordeling mellom by- og forstadskommuner, noe som har ført til at forstadskommunene i 1987 har mer enn fordoblet antallet hovedkontorer i forhold til situasjonen 20 år tidligere. Utviklingen innenfor kommunikasjonssektoren har derimot ikke ført til nevneverdig flere hovedkontorer i distriktene.

Omlokaliseringer har påvirket det totale lokaliseringsmønsteret i form av en svak desentralisering, men nyetableringer har påvirket mønsteret den andre veien slik at fordelingen av hovedkontorer fordelt på byområder og andre kommuner er den samme i 1987 som 20 år tidligere.

Analysen viste at foretak innen næringsgruppen industri og ressursbaserte næringer har et mer geografisk spredt hovedkontorlokaliseringsmønster enn foretak innen andre næringsgrupper.

Industri og ressursbaserte næringer er også den minst "urbaniserte" næringsgruppen, noe som blant annet skyldes at det finnes en del hovedkontorlokaliseringer i distriktene innenfor den kraftkrevende industri. Andre industrigrener som utvinning av olje og naturgass og forlagsvirksomhet har samtlige hovedkontorer i byområder. Blant foretakene innenfor næringsgruppen bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting var samtlige hovedkontorer lokalisert til byområder. Dette er forøvrig en næringsgruppe som har en viktig rolle i storbyens agglomerasjonsøkonomi.

Analysen viste at type næring er en viktigere forklaringsvariabel enn grad av diversifisering med hensyn til om hovedkontoret i et foretak er lokalisert til byområder eller andre kommuner.

En analyse av de 100 største foretakene innenfor industri og ressursbaserte næringer viste at de fleste foretak hadde hovedkontor og produksjon samlokalisert. I foretaksorganisasjoner som har valgt en intrasektoriell arbeidsdeling i form av geografisk adskilte hovedkontorenheter, er hovedkontoret så og si alltid lokalisert til byområder, og svært mange har adresse i Oslo-området. Sjansen for at hovedkontoret er geografisk adskilt fra produksjonen øker med antall produksjonssteder, og om denne virksomheten er spredt på flere regioner. Derimot forekommer adskilte hovedkontorenheter så og si aldri i distriktene. Analysen viste også at det var en viss sammenheng mellom foretaksstørrelse (målt i omsetning) og hovedkontorlokalisering. Flertallet av foretakene i de 2 høyeste omsetningsklassene var lokalisert til selve Oslo, mens svært få av foretakene i de 2 omsetningsklassene var lokalisert til Oslo's forstadskommuner. Dette lokaliseringsmønsteret kan tyde på at sentrumskjernen i Oslo ennå er en prestisjeadresse for en del av landets storkonsern.

En del foretak tilhørende den minste omsetningsklassen var overrepresentert i kommuner utenom Oslo-området.

Hovedkontorlokaliseringens mønster har en viss sammenheng med foretakenes eierforhold. I 1987 var mer enn 3/4 av de utenlandske foretakene lokalisert til Oslo-området, mens det samme gjaldt rundt halvparten av de norske foretakene. Utenlandske foretak med hovedkontoret lokalisert til Oslo-området hadde ofte en markedsorientert lokalisering, mens utenlandske foretak med hovedkontoret andre steder hadde ofte en ressursorientert lokalisering. For foretakene i den førstnevnte gruppen var virksomheten først og fremst rettet mot det norske markedet, og bestod både av ferdigprodukter rettet mot det private forbruk og halvfabrikata. Foretakene med en ressursorientert lokalisering solgte som regel produktene i utlandet, det være seg olje, kjemikalier, mineraler eller metaller. For de utenlandske foretakene som var lokalisert til Oslo-området har nok det å være representert i landets hovedstad, og det å være i nærheten til Norges viktigste flyplass også hatt betydning for lokaliseringvalget.

Hovedkontorets lokalisering er som regel en konsekvens av flere ulike faktorer knyttet til foretakets identitet og virksomhet. Et eksempel er oljesektoren hvor de "eldste" utenlandske oljeselskapene som hovedsakelig har virksomhet innen distribusjon av brensel og drivstoff eller består av flere ulike virksomheter, har hovedkontorene lokalisert til Oslo-området. Halvparten av de "yngre" utenlandske oljeselskapene som utelukkende har off-shore virksomhet i Norge, har derimot ofte valgt å legge hovedkontoret til Stavanger-området. En del av disse sistnevnte oljeselskapene kom etter at oljen i Nordsjøen ble funnet på midten av 1960-tallet. Disse foretakene etablerte først representasjonskontorer i Oslo, senere fikk disse enhetene hovedkontorstatus, og ble flyttet sammen med de respektive driftsorganisasjonene til Stavanger-området.

Foretak innen industri og ressursbaserte næringer og bygg og anlegg har flest hovedkontorflyttinger, mens flyttinger forekommer relativt sjeldent innen næringsgruppen transport og bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting.

Hovedkontorflyttinger er langt vanligere blant utenlandskeide enn norskeide foretak. Hvilke næringer disse foretakene vanligvis tilhører, er også forskjellig i de 2 eiergruppene. Blant norskeide foretak har flest hovedkontorflyttinger skjedd innen industri og ressursbaserte næringer, mens utenlandskeide foretak som har flyttet hovedkontoret domineres av næringsgruppen handel og privat tjenesteyting. Analysen viste også at flytteandelen var økende med foretaksstørrelse.

•

KAPITTEL 8 HOVEDKONTORFLYTTINGER I NORGE 1967-1987

8.1 Innledning

Femtifire av Norges 500 største foretak (omsetningsstatus 1984) flyttet hovedkontoret over en kommunegrense i løpet av tidsperioden 1967-1987. Av disse 54 foretakene deltok 47 i en større intervjuundersøkelse våren 1988. Formålet med intervjuundersøkelsen var å kartlegge hvem disse "flytterne" var, hva som var årsakene til at hovedkontorene ble flyttet, og hvilke faktorer som hadde betydning for valg av ny lokalisering. Kapitlet drøfter også foretakets organisatoriske og geografiske arbeidsdeling før og etter at omlokaliseringen har funnet sted. Ut fra den teoretiske drøftingen tar analysen utgangspunkt i 4 hypoteser:

- 1) Svært få hovedkontorflyttinger kan tilskrives rene push/pull-faktorer. En del flyttinger må også eller istedet forklares ved hjelp av en del ikke-romlige faktorer knyttet til endringer i strategiske og strukturelle forhold i det enkelte foretak, og dets forhold til omgivelsene.
- 2) Push/pull-faktorer gjør seg først og fremst gjeldende i flyttinger over forholdsvis korte avstander, mens andre ikke-romlige faktorer dominerer i tilfeller hvor hovedkontorene flyttes over lengre strekninger.
- 3) Den omfattende fusjons- og oppkjøpsbølgen som har foregått innen næringslivet i Norge den senere tid, har ført til en del hovedkontorflyttinger.
- 4) Det er en sammenheng mellom antall vurderte lokaliseringer og flytteavstand, hvor flyttinger over lengre avstander som regel betyr ett lokaliseringsalternativ fordi formålet er ofte å samlokalisere kontroll og lederfunksjoner med andre enheter.

I analysen er utvalget delt inn i 3 hoveddeler basert på flytteavstand og hvilke typer fraflyttings- og mottagerkommuner som er involvert i de respektive flytteeeksemplene. En nærmere drøfting av kriteriene for denne inndelingen og figurer som viser de ulike flyttestrømmene, er presentert i kapittel 8.2, mens selve analysen av de 3 utvalgene drøftes i kapitlene 8.3, 8.4 og 8.5. Ved hjelp av foretaksnummer kan data fra ulike tabeller kombineres. Hvert av de 3 underkapitlene drøfter tilslutt ett eller 2 case, som tjener som en slags oppsummering. Det er neppe mulig å finne fram til "gjennomsnittsforetak", men hvor typiske disse casene er, skulle kunne framgå av drøftingen av de respektive utvalgenes viktigste kjennetegn. Kapittel 8.6 er en oppsummering og komparativ analyse av de 3 delutvalgene.

8.2 Flyttestrømmer

Femtifire foretak flyttet hovedkontoret over en kommunegrense i tidsperioden 1967-1987. Åtte (15%) av hovedkontorene flyttet før 1975, 13 (24%) flyttet i perioden 1975-1979, mens i alt 33(61%) av hovedkontorene flyttet i årene fra 1980-1987. Bare 2 av foretakene flyttet hovedkontoret i årene rundt oljekrisen i 1973-74. Det faktum at hele 70% (38) av flyttingene har skjedd det siste ti-året, er en metodisk styrke med tanke på reliabilitetskravet (jf. kapittel 5.3).

Den sterke økningen i antall flyttinger på 1980-tallet har nok delvis sammenheng med at flere foretak "tar sjansen" på å flytte hovedkontoret i økonomisk gode tider, samtidig som økt investeringsaktiviteter stiller nye krav til foretakets organisatoriske og geografiske arbeidsdeling. De 54 hovedkontorflyttingene kan deles inn i ulike flyttetyper basert på hvilke fraflyttings- og mottagerkommuner som er involvert.

Kommunene er inndelt i bykommuner, forstadskommuner og andre kommuner (jf. kapittel 6.2). Inndelingen av utvalget i flyttetyper baseres i tillegg på flytteavstand, hvor det skilles mellom flyttinger som foregår henholdsvis innenfor og utenfor det som er vanlig å regne som en by's pendleromland (SSB 1985a). Utvalget kan ut fra disse kriteriene deles inn i 4 hovedgrupper:

Tabell 8.1 Hovedkontorflyttinger i tidsperioden 1967-1987 blant Norges 500 største foretak. (Omsetningstatus 1984.) Prosentene er avrundet til nærmeste hele tall.

FLYTTETYPEN	HELE UTVALGET	UTVALGET I INTER- VJUUNDERSØKELSEN
INTRAURBANE FLYTTINGER	28 (52%)	22 (47%)
Hvorav flyttinger fra:		
a) by til forstadskommune	25	
b) forstadskommune til by	2	
c) mellom forstadskommuner	1	
INTERURBANE FLYTTINGER	17 (31%)	16 (34%)
Hvorav flyttinger mellom:		
a) kommuner med bystatus	13	
b) by og forstadskommune	4	
SENTRALISERINGER	3 (6%)	3 (6%)
DESENTRALISERINGER	6 (11%)	6 (13%)
I ALT	54(100%)	47(100%)

Den første kolonnen i tabellen omfatter alle de 54 hovedkontorflyttingene, mens kolonne 2 gir en oversikt over utvalget som omfattes av intervjuundersøkelsen (Svarprosent og frafall er tidligere kommentert i kapittel 6.1). Tallene i parentes viser prosentandel for de ulike flyttetypene for hele utvalget, og for foretakene som deltok i intervjuundersøkelsen.

Kolonne 1 i tabell 8.1 viser at halvparten av flyttingene er intraurbane, og at de aller fleste av disse går fra byer til forstadskommuner. Disse tallene viser dermed at nedgangen i antall hovedkontorer i byene fra 1967 til 1987 (jf. tabell 7.3 kolonne 1 og 2) for en vesentlig del skyldes suburbaniseringer, som forklarer hele 87% av tilfellene (N=30). Den resterende nedgangen i byene tilskrives hovedkontorer som har flyttet over lengre avstander.

Det nest største delutvalget er de interurbane flyttingene som omfattet 17 (31%) hovedkontorer (N=54). Disse hovedkontorene flyttet fra ett byområde til et annet, til områder utenfor akseptabel pendleromland (SSB 1985a). Hele 13 av de 17 hovedkontorene i denne gruppen flyttet mellom kommuner med bystatus, mens resten flyttet fra by til forstadskommuner fra et byområde til et annet. Forskjellen mellom disse 2 kategoriene har imidlertid liten praktisk betydning for foretakene selv, da begge betyr at hovedkontoret flytter fra en byagglomerasjon til en annen.

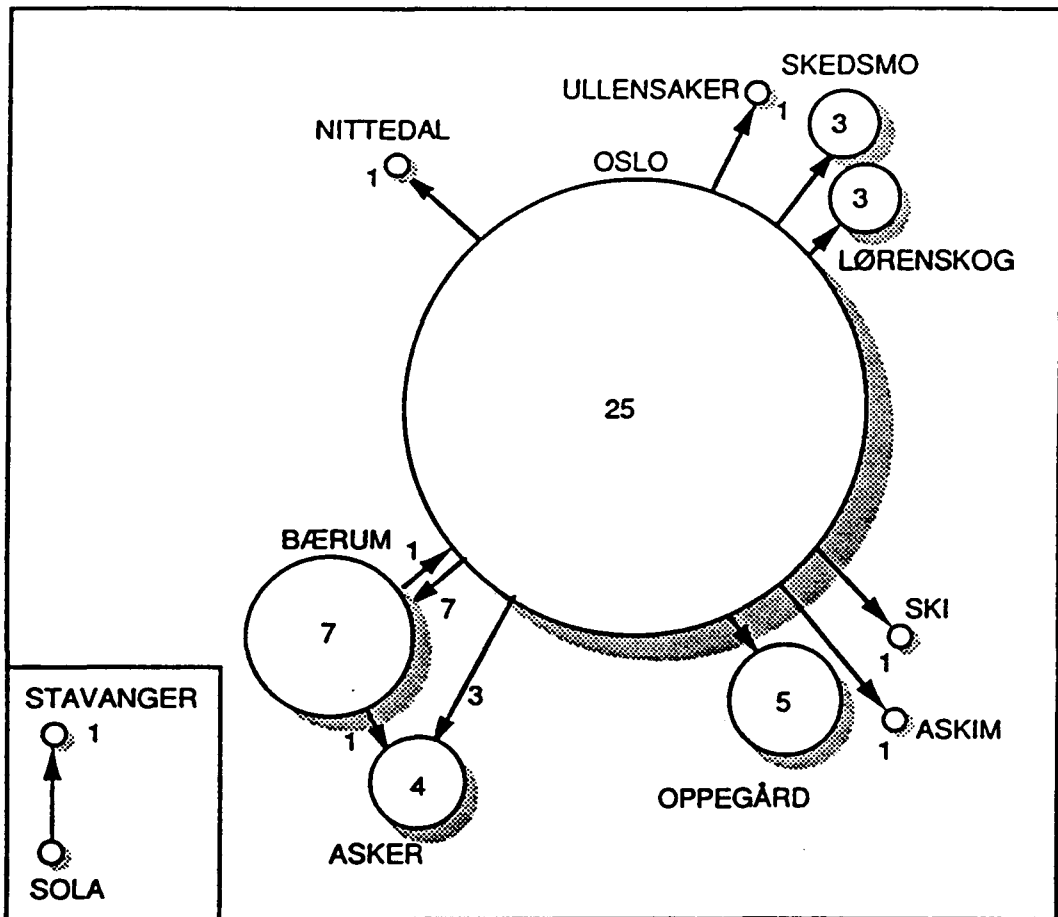
Et av kriteriene for å komme med blant sentraliseringene var at hovedkontoret hadde flyttet fra andre kommuner enn by og forstadskommuner og til kommuner med denne status. I tillegg skulle flytteavstanden være lengre enn akseptabel pendlingsavstand. Sentraliseringer utgjorde det minste av de 4 delutvalgene, med bare 3 hovedkontorer. I analysen er sentraliseringer gruppert sammen med de interurbane flyttingene fordi antallet foretak i den førstnevnte gruppen ble vurdert som for lite til å bli analysert separat. Avstandskriteriet var årsaken til at sentraliseringene ikke ble plassert sammen med de intraurbane flyttingene.

Det at de 3 hovedkontorene fikk ny adresse i kommuner med by-status, var ytterligere en begrunnelse for at det var mer naturlig å gruppere dem sammen med de interurbane flyttingene. Interurbane flyttinger og sentraliseringer omfattet tilsammen 20 foretak, og utgjør dermed 37% av utvalget (N=54). Heretter vil denne sammenslåtte gruppen bli omtalt som interurbane flyttinger.

Kriteriet for å komme med blant desentraliseringene var at hovedkontoret hadde flyttet fra kommuner med by eller forstadsstatus og til kommuner utenfor byområder. Mottagerkommunen skulle i tillegg ligge utenfor akseptabel pendlingsavstand i forhold til fraflyttingskommunen. Det viste seg at samtlige 6 hovedkontorer i dette utvalget hadde flyttet fra bykommuner. Desentraliseringsutvalget består av få foretak, men det er vanskelig å plassere denne gruppen sammen med noen av de andre flyttetypene. Det at de 6 foretakene i dette delutvalget har en del fellestrekk, er også med på å legitimere en separat analyse.

De intraurbane flyttestrømmene fordelt på geografiske områder er gjengitt i figur 8.1. Figuren inkluderer også de 6 hovedkontorene i utvalget som ikke deltok i intervjuundersøkelsen. Figuren viser at de intraurbane flyttingene er hovedsakelig konsentrert til det sentrale Østlandsområdet. Hele 25 av de 28 hovedkontorene flyttet fra Oslo til omkringliggende forstadskommuner. De 3 viktigste mottagerkommunene var Bærum som mottok 7 hovedkontorer, Oppegård som mottok 5 og Asker som mottok 4. Områdene sør-øst og sør-vest for hovedstaden har med andre ord merket denne suburbaniseringstendensen mest. Ti av hovedkontorene i utvalget flyttet fra hovedstaden i retning sør-vest til Asker og Bærum, ett av hovedkontorene flyttet fra Bærum til Asker, og 7 flyttet i retning sør-øst til Oppegård, Askim og Ski. Åtte flyttet nordover til Nittedal, Ullensaker, Skedsmo og Lørenskog. Ett hovedkontor flyttet fra Bærum og inn til Oslo.

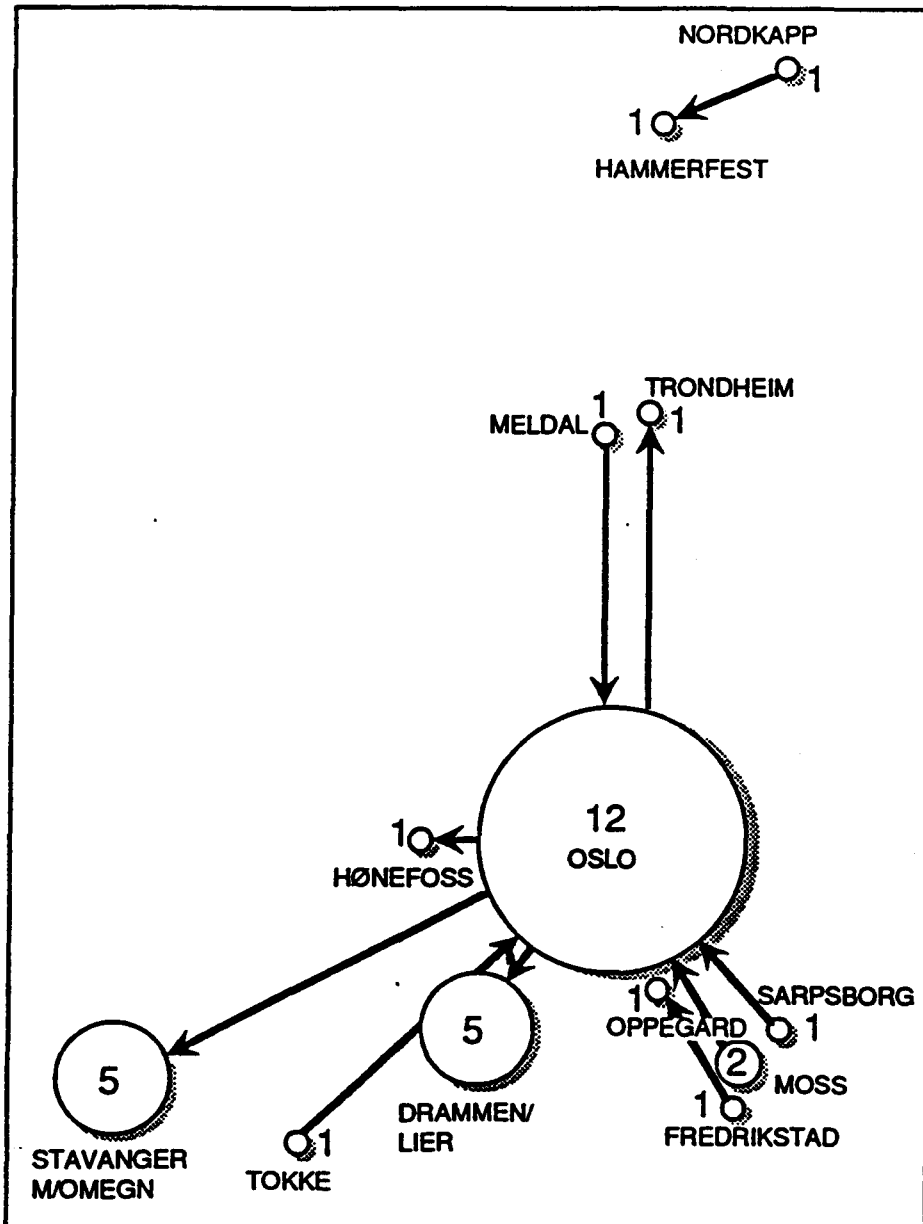
Bare en av hovedkontorflyttingene gikk mellom kommuner utenfor Østlandsområdet (fra Sola til Stavanger), men det viste seg at vedkommende foretak ikke ønsket å delta i intervjuundersøkelsen. De øvrige frafallene blant de intraurbane flyttingene var 5 hovedkontorer som flyttet fra Oslo til henholdsvis Bærum (2), Skedsmo (1), Ullensaker (1) og Askim (1).



Figur 8.1 Intraurbane flyttestrømmer.

Frafallene betyr at kommunene Stavanger, Ullensaker og Askim faller bort, og dermed omfatter de intraurbane flyttingene bare hovedkontorer som har flyttet innen Østlandet.

De interurbane flyttestrømmene (sammen med sentraliseringer) er vist i figur 8.2. I figuren er Stavanger med forstadskommunene gruppert sammen, og det samme gjelder kommunene Drammen og Lier.



Figur 8.2 Interurbane flyttestrømmer (inkludert sentraliseringer).

Begrunnelsen for disse sammenslåingene er at hovedkontorene flytter fra en byagglomerasjon til en annen, og det er derfor av mindre betydning om fraflyttings- og tilflyttingskommunene er en by- eller forstadskommune.

Igjen er Oslo den viktigste fraflyttingskommunen. Hele 12 av 20 interurbane flyttinger gikk fra Oslo til andre byområder. To hovedkontorer flyttet fra Moss, mens ingen andre kommuner mistet mer enn ett hovedkontor. De viktigste mottagerkommunene var Stavangerområdet og Drammensområdet som begge fikk 5 hovedkontorer hver.

Elleve av de 20 flyttingene gikk innen Østlandsområdet, 6 flyttinger gikk fra Østlandsområdet til andre landsdeler, mens 2 flyttinger gikk den motsatte veien. Ett hovedkontor flyttet mellom 2 kommuner i Nord-Norge.

Den eneste frafallet blant de interurbane flyttingene gjaldt et foretak som flyttet hovedkontoret fra Stavanger til Bærum.

Flytteavstanden blant de foretakene som har flyttet hovedkontoret interurbant er svært varierende, noe som bør tas hensyn til i den videre analysen. Det er f.eks. bare ca. 40 km mellom Oslo og Drammen/Lier og 60 km mellom Oslo og Ringerike, mens avstanden mellom Oslo og Stavanger er nærmere 600 km. Begrunnelsen for at hovedkontorflyttingene fra Oslo til Drammen/Lier eller Ringerike ikke er gruppert sammen med de intrarurbane flyttingene, er at pendlingskriteriet ikke oppfylles (jf. kapittel 6.2).

For å bevare foretakenes anonymitet, er flyttestrømmene for desentraliseringsutvalget ikke presentert i figurform. Det kan likevel nevnes at Oslo er viktigste fraflyttingskommune også i dette delutvalget (5 av 6 flyttinger). Bare ett av hovedkontorene i denne gruppen flyttet til en kommune i samme landsdel, mens de øvrige gikk mellom kommuner i ulike landsdeler. I 5 av 6 tilfeller fikk hovedkontoret ny adresse på et ensidig industristed (jf. definisjon i kapittel 6.2), mens det sjette hovedkontoret kom til en kommune hvor skogbruk utgjør en viktig næring.

Tabell 8.2 viser at Oslo er involvert i hele 89% av flyttestrømmene. Hele 42 (78%) av hovedkontorene flyttet fra Oslo, mens 6 (11%) flyttet til denne kommunen (N=54). Oslo er oftest fraflyttingskommune i tilfeller hvor hovedkontorene har flyttet intraurbant eller har valgt en desentralisert lokalisering. Flyttinger til Oslo har først og fremst vært foretak i det interurbane utvalget.

Tabell 8.2 Hovedkontorflyttinger til og fra Oslo fordelt på ulike flyttetyper.

	FLYTTINGER FRA OSLO	FLYTTINGER TIL OSLO
Intraurbane flyttinger	25	1
Interurbane flyttinger	12	5
Desentraliseringer	5	0
I ALT	42	6

Hele 25 av 28 intraurbane flyttinger gikk fra Oslo, og det samme gjaldt 5 av 6 desentraliseringer. Oslo's andel som fraflyttingskommune var noe mindre blant de interurbane flyttingene hvor 12 av 20 hovedkontorer flyttet fra denne kommunen.

Mottagersteder er derimot spredt over et større antall kommuner. Sees alle omlokaliseringene under ett, er Bærum, Oppegård og Oslo de 3 viktigste mottagerkommunene. Bærum har fått 8 tilflyttede hovedkontorer, mens Oppegård og Oslo har begge mottatt 6 hver.

Flertallet av hovedkontorene som flyttet til Bærum og Oppegård hører blant de intraurbane flyttingene (det gjelder 7 av 8 flyttinger til Bærum og 5 av 6 flyttinger til Oppegård), mens hovedkontorer som har kommet til Oslo har som regel kommet mer langveis fra. Noe av årsaken til at svært få foretak velger å flytte hovedkontoret fra de omkringliggende forstadskommunene og inn til Oslo, henger nok sammen med at denne type omlokaliseringer svært sjelden vil medføre en forbedring med hensyn til absolutt beliggenhet og tilgang på infrastruktur i omgivelsene i forhold til hva som finnes i en forstadslokalisering uten betydelig merkostnader (jf. kapittel 3.5). Drammensområdet og Stavangerområdet er også viktige mottagere med 5 tilflyttede hovedkontorer hver, og samtlige av disse kom fra Oslo. I alt 40 av hovedkontorene har flyttet mellom kommuner som defineres som pressområder i Etableringsloven (jf. kapittel 3.4), 6 hovedkontorer har flyttet til pressområdene, mens 8 har flyttet fra. Hovedkontorflyttingene bidrar dermed ikke til å dempe opphopningsulempene i disse kommunene i særlig grad. Istedet opprettholdes antall hovedkontorer omtrent på samme nivå.

I tabell 8.3 er de 54 flyttingene fordelt etter landsdeler.

Tabell 8.3 Flyttetyper fordelt på landsdeler (N=54).

	INNEN ØSTLANDET	MELLOM ØST-LANDET OG ANDRE LANDSDELER	I ELLER MELLOM ANDRE LANDSDELER
Intraurbane flyttinger	27	0	1
Interurbane flyttinger	11	8	1
Desentraliseringer	1	4	1
I ALT	39	12	3

Hele 39 (72%) av hovedkontorene har flyttet innen Østlandet, 12 (22%) har flyttet mellom Østlandet og andre landsdeler, mens 3 (6%) har flyttet innen eller mellom andre landsdeler. Østlandet er dermed involvert i 51 (94%) av flyttestrømmene, og bare 10 av disse er flyttinger ut fra landsdelen. Tallene er dermed med på å bekrefte landsdelens vedvarende posisjon som Norges viktigste hovedkontorregion.

Kolonne 2 i tabell 8.1 gav en oversikt over utvalget av hovedkontorer som deltok i intervjuundersøkelsen fordelt på ulike flyttetyper. Det faktum at hele 53% (N=47) av utvalget som omfattes av analysen er flyttinger over lengre avstander (Utvalget minus intraurbane flyttinger), gjør at empirien skiller seg noe ut fra tilsvarende utenlandske studier som hovedsakelig har omfattet intraurbane hovedkontorflyttinger (jf. kapittel 3.2). En innvending mot en slik sammenligning (jf. kapittel 5.2), måtte være at definisjoner og karakteristika ofte er forskjellig i studier av ulike geografiske områder (geografisk nivådrøfting jf. kapittel 5.2). Det kan derfor tenkes at flyttinger som defineres som intraurbane i f.eks. britiske studier, ut fra avstandskriteriet ville ha kommet i den interurbane kategorien i denne studien. Men selv ved å ta i bruk et "strengere" avstandskriterium i denne analysen som medfører at de interurbane flyttingene innen Østlandsområdet ekskluderes fra kategorien "flyttinger over lengre avstander", ville andelen blitt 40% (19 flyttinger) for denne sistnevnte gruppen (N=47).

8.3 Intraurbane flyttinger

De intraurbane flyttingene omfattet 22 foretak som deltok i intervjuundersøkelsen, og samtlige av disse hadde hovedkontoradresse i Oslo-området både før og etter at flyttingene hadde funnet sted. I alt 20 av disse foretakene hadde flyttet hovedkontoret (91%) ut fra Oslo og til omkringliggende forstadskommuner.

I kapittel 3.5 ble det antydnet at suburbanisering av denne type skyldes at sentrumkjernen preges av en del agglomerasjonsulemper, samtidig som bydelen har mistet noe av sin opprinnelige betydning som lokaliseringssted for hovedkontorfunksjoner. Tilgang på ulike tjenester og behovet for å være godt synlig kan like godt oppfylles i andre deler av byen, f.eks. langs viktige transportåre, ved en flyplass eller i en næringspark. En vektlegging på negative aspekter knyttet til agglomerasjonsulemper i sentrumskjernen, synes imidlertid å være en for unyansert forklaring i forhold til de 20 hovedkontorene som har flyttet ut fra Oslo. Det viser seg nemlig at så mange som 14 (70%) av hovedkontorene allerede før flytting holdt til i andre bydeler enn sentrumskjernen (N=20). (Sentrumskjernen i Oslo omfatter bydelen Sentrum og grunnkretsene 302, 303 og 310 i bydel 1. Inndelingen i bydeler og grunnkretser er gjengitt på bydelskartet for Oslo 1988). Analysen vil senere teste om det er noen vesentlige forskjeller i flytteårsaker i de få hovedkontorene som har flyttet fra sentrumskjernen sammenlignet med de som har flyttet fra andre bydeler.

Flertallet av flyttingene i det intraurbane utvalget har skjedd det siste ti-året. Bare 2 hovedkontorflyttinger (9%) har funnet sted før 1975, 7 (32%) har skjedd i årene 1975 til 1979, mens 13 hovedkontorer (59%) har flyttet i tidsperioden 1980 til 1987.

Før drøftingen av flytteårsaker, lokaliseringsfaktorer og effekter av omlokaliseringene, bør en se nærmere på hva som kjennetegner foretakene i utvalget.

Tabell 8.4 viser foretakene i det intrarurbane utvalget fordelt på viktigste næring og grad av diversifisering. Tabellen bygger på data for året 1987 (jf. kapittel 6.1), men i følge opplysninger fra intervjuundersøkelsen og sekundærkilder har status også vært den samme året før de respektive hovedkontorene flyttet. Hverken endring i næring eller grad av diversifisering synes følgelig å ha vært noen flytteårsak.

Tabell 8.4 Foretak fordelt på viktigste næring diversifiseringstyper i 1987. (Det intraurbane utvalget.)

FORETAK	NÆRING					DIVERSIFISERING		
	3	5	6	7	8	A	B	C
8	*					*		
4	*						*	
3	*						*	
2	*						*	
1	*						*	
5		*				*		
7		*					*	
16			*			*		
17			*			*		
20			*			*		
13			*			*		
14			*			*		
15			*			*		
18			*				*	
21			*				*	
10			*				*	
12			*				*	
19			*				*	
11			*				*	
9			*				*	
22				*		*		
6					*	*		
22	5	2	13	1	1	10	12	0

TABELLFORKLARING

Næring:

- 3=Industri og ressursbaserte næringer
- 5=Bygg og anlegg
- 6=Handel og privat tjenesteyting
- 7=Transport
- 8=Bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting

Diversifisering:

- A=En-næringsforetak
- B=Fler-næringsforetak med dominerende eller beslektede næringer
- C=Fler-næringsforetak med ubeslektede næringer

Den største næringsgruppen i utvalget består av foretak innen handel og privat tjenesteyting, mens den nest største næringsgruppen er industri og ressursbaserte næringer. Andre mer tradisjonelle urbaniserte næringsgrupper (jf. kapittel 7, tabell 7.8) som transport og næringsgruppen bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting er heller dårlig representert. I denne sistnevnte næringsgruppen har det nok, med unntak av tilfeller hvor det har skjedd fusjoner, vært mer vanlig å flytte rutinefunksjoner enn selve toppledelsen. Innen disse næringsgruppene har det dessuten forekommet en del hovedkontorflyttinger over korte avstander som ikke har medført kryssinger av kommunegrenser. Vesta Hygeas flytting fra sentrum av Bergen til Fyllingsdalen og Kreditkassen A/S flytting fra sentrum av Oslo til Majorstua er 2 eksempler.

Sammenlignet med nærings sammensetningen for hele utvalget (jf. kapittel 7.4, tabell 7.20) er det intraurbane flytteutvalget sterkt overrepresentert med foretak innenfor handel og privat tjenesteyting (+5 foretak), og sterkt underrepresentert med foretak innen næringsgruppen industri og ressursbaserte næringer (-6). I de andre næringsgruppene er det bare mindre forskjeller mellom teoretisk og reell fordeling.

Foretakene viser ulik grad av diversifisering (jf. kapittel 2.6). Ti kan klassifiseres som en-næringsforetak, mens 12 har virksomhet sammensatt av flere næringer. Derimot er ingen av foretakene i utvalget i form av konglomerater, noe som ikke er særlig overraskende fordi det er en diversifiseringsform som er svært lite utbredt i Norge (jf. kapittel 2.6).

Kombinasjonen av de 2 variablene næring og grad av diversifisering i tabell 8.4 viser at flertallet av foretakene innen industri og ressursbaserte næringer er sammensatt av flere næringer (4 av 5), mens foretak innen handel og privat tjenesteyting er omtrent jevnt fordelt mellom denne kategorien og foretak med en enklere nærings sammensetning. (6 var en-næringsforetak, og 7 var flernæringsforetak med dominerende eller beslektede næringer).

Et annet viktig kjennetegn er foretaksstørrelse. Tabell 8.5 viser utvalget fordelt på omsetningstatus i 1987. Hele 45% av foretakene i utvalget tilhører den minste omsetningsklassen, mens den største omsetningsklassen utgjør bare 5%. Utvalgets sammensetning målt etter omsetning er dermed ikke så ulik omlokaliseringsutvalget sett under ett (jf. kapittel 7.4 tabell 7.22).

Den minste omsetningsklassen er underrepresentert med 2 foretak, den nest minste omsetningsklassen er identisk med forventet andel, mens de 2 høyeste omsetningsklassene er overrepresentert med ett foretak hver. I alt 8 av de 10 foretakene i den minste omsetningsklassen er innenfor næringsgruppen handel og privat tjenesteyting.

Tabell 8.5 Foretak fordelt på omsetningsklasser status 1987.
(Det intraurbane utvalget.)

OMSETNINGSKLASSE	N	%
1-500 mill. kr	10	45%
500-999 mill. kr	5	23%
1-5 mrd. kr	6	27%
Over 5 mrd. kr	1	5%
I ALT	22	100%

Hele 20 av de 22 foretakene har hatt en økning i omsetning i 1987 i forhold til året før de respektive flyttingene fant sted, og i 13 av tilfellene har dette resultert i at foretaket har kommet i en høyere omsetningsklasse i 1987. Omfattende økning i omsetningsstatus kan tyde på økt aktivitetsnivå som noen ganger gir push-faktorer i form av økt plassbehov.

Den teoretiske drøftingen i kapittel 2, 3 og 4 har vist at organisasjonsstruktur og eierforhold er viktige variabler med hensyn til foretakets geografiske arbeidsdeling. Analysen i kapittel 7.4 viste at enkelte typer foretak har en høyere flyttefrekvens enn andre. Et ytterligere kjennetegn er å se på foretakenes organisatoriske status som vist i tabell 8.6. Bare ett av foretakene hadde en annen struktur det året da hovedkontoret ble flyttet.

Tabell 8.6 Organisasjonsstruktur og eierstatus i foretak som har flyttet intraurbant (status 1987).

FORETAK	FUNKSJONELL ORGANISASJON	KONSERN MED DIVISJONER		EIERFORHOLD	
		Mor	Datter	Norsk	Utenlandsk
8	*			*	
3		*		*	
7		*		*	
11		*	*	*	
1		*	*		*
5			*	*	
16			*	*	
22			*	*	
4			*		*
2			*		*
6			*		*
9			*		*
10			*		*
13			*		*
14			*		*
15			*		*
17			*		*
12			*		*
18			*		*
19			*		*
20			*		*
21			*		*
22	1	4	19	7	15

Dette gjaldt et norskeid foretak som tidligere hadde vært et eget selvstendig foretak, men som i 1987 var eid 100% av et holdingsselskap. Endringen i organisasjonsstatus skjedde imidlertid 7 år etter at hovedkontoret flyttet, og har følgelig ikke hatt betydning for omlokiseringsprosessen. Tabellen viser at 17 (77%) av de 22 foretakene er i form av rene datterforetak. I tillegg er 2 utenlandskeide datterforetak organisert som konsern her i landet (konsern i konsern). To andre foretak har ren konsernstatus, mens ett foretak er organisert som en selvstendig funksjonell organisasjon.

Tabellen viser i tillegg at 2/3 av utvalget består av utenlandskeide foretak. Av analysen av de 500 foretakene i kapittel 7 kom det fram at mange av de utenlandskeide foretakene med hovedkontor i Oslo-området er markedsorienterte virksomheter (jf. tabell 7.19), noe som viste seg også å være tilfellet for mange av de utenlandskeide foretakene i dette utvalget. En sammenligning av dataene i tabell 8.4 og 8.6 viser nemlig at 11 av de 15 utenlandskeide foretakene er innenfor næringsgruppen handel og privat tjenesteyting. Seks av disse foretakene hadde status som en-næringsforetak.

De 7 norskeide foretakene viser derimot større spredning med hensyn til næring enn de utenlandskeide. Hver av næringsgruppene industri og ressursbaserte næringer, bygg og anlegg og handel og privat tjenesteyting består av 2 norskeide foretak hver, mens det sjuende norskeide foretaket er innen transport. Analysen viste forøvrig at 4 av de norskeide foretakene er klassifisert som en-næringsforetak.

Vel halvparten (8) av de utenlandskeide foretakene startet opp som nyetableringer da de kom til Norge, mens de resterende (7) kjøpt opp tidligere norskeide foretak, og overtok dermed andre foretaks lokaliseringer. Tolv av de utenlandskeide foretakene kom til Norge før 1967, og dessuten var samtlige av de 7 norskeide foretakene etablert før den tid. For begge grupper blir det derfor ofte justeringer av tildels "gamle" lokaliseringer.

Flertallet (8 av 11) av de utenlandskeide foretakene innenfor handel og privat tjenesteyting tilhørte den minste omsetningsklassen.

Norskeide foretak viste derimot større spredning når det gjaldt ulike kombinasjoner av variablene næring og omsetning, og bare 2 av 7 foretak tilhørte den minste omsetningsklassen. Kan disse forskjellene også bety at det er forskjeller når det gjelder flytteårsaker i de 2 eierkategoriene?

Kombinasjonen av variablene organisasjonsstruktur, eierstatus og næring var utgangspunktet for drøfting av kontroll og myndighet i ulike typer hovedkontorer i kapittel 2.7 (jf. figur 2.7). Den største gruppen i det intraurbane utvalget bestod av 12 hovedkontorer i utenlandskeide handel og serviceforetak som er en type hovedkontorer som vanligvis bare har kontroll og myndighet over mindre viktige beslutninger (jf. kapittel 2.7, figur 2.7). Ni av de 12 foretakene i denne gruppen oppgav at ledelsen i morselskapet hadde medvirket i selve beslutningsprosessen eller i godkjennelsen av det endelige lokaliseringsvedtaket (jf. vedlegg 1 spørsmål 53). Blant de 3 utenlandskeide foretakene innenfor industri og ressursbaserede næringer (type 3 i figur 2.7) har morselskapet bare i ett tilfelle vært involvert i beslutningsprosessen forut for lokaliseringsvedtaket, og det samme gjaldt for 1 av de 4 norskeide datterforetakene (type 2 i figur 2.7).

Valg av tidligere såvel som ny hovedkontorlokalisering må sees i sammenheng med foretakets samlede virksomhet og geografiske arbeidsdeling.

Det å kunne nå ulike deler av foretaket på en hensiktsmessig måte, behovet for å være i nærheten av de største og mest differensierte markedene i Norge, samt tilgang på gode kommunikasjoner for å nå markeder internasjonalt oppfylles som regel best i Oslo-området.

Noe som ytterligere taler for en lokalisering i dette området, et at de mange utenlandske datterforetakene lettere kan nå morenheten fordi de er lokalisert i nærheten av landets viktigste flyplass.

En vektlegging av disse faktorene gjør sitt til at mange foretak velger å forbli i Oslo-området, og flytter om nødvendig bare intraurbant.

Svært få av foretakene i det intraurbane utvalget hadde en internasjonal orientering som medførte egne utenlandske etableringer. I 1987 var det bare 2 av foretakene som hadde egen produksjon i utlandet, og bare disse 2 foretakene i tillegg til 2 andre hadde utenlandske salgskontor. Status gjelder for året 1987, men var også den samme året før de respektive hovedkontorene flyttet. Årsaken til at så få har egne etableringer i utlandet har klar sammenheng med foretakenes organisasjons- og eierstatus (jf. tabell 8.6). Siden de fleste foretakene har status som datterforetak, er mange av dem indirekte representert i utlandet gjennom morenheten. Unntakene er de 4 norske foretakene innen bygg og anlegg (2), industri og ressursbaserte næringer (1), og handel og privat tjenesteyting (1) som bare har virksomhet rettet mot det innenlandske markedet.

Foretak kan selvsagt ha en internasjonal markedsorientering uten å ha egen virksomhet i utlandet (jf. kapittel 2.8). Tabell 8.7 viser foretakenes markedsorientering med hensyn til avsetning av produkter året 1987. Det bør ellers nevnes at bare 2 av foretakene har endret markedsstatus siden hovedkontoret flyttet.

I alt 20 av foretakene oppgav Norge som viktigste enkeltmarked både i 1987, og året før de respektive flyttingene fant sted. Sju foretak opererte i tillegg på det utenlandske markedet, og blant disse er de 4 foretakene med egne etableringer i utlandet.

Tabell 8.7 Foretakene i det intraurbane utvalget sett i forhold til viktigste marked for avsetning av produkter i 1987. (Rangering i forhold til omsetning, hvor 1=viktigst, 2=nest viktigst, 0=ikke representert. Utenlandskeide foretak er merket med *).

FORETAK	MARKED			EIERFORHOLD Utenlandsk
	Internasjonalt	Nasjonalt	Regionalt	
1	1	2		*
11	1	2		
2	2	1		*
3	2	1		
4	2	1		*
10	2	1		*
22	2	1		
7	0	1		
8	0	1		
9	0	1		*
13	0	1		*
14	0	1		*
15	0	1		*
17	0	1		*
12	0	1		*
18	0	1		*
19	0	1		*
20	0	1		*
21	0	1		*
6	0	2	1	*
5	0	2	1	
16	0	2	1	
22	2(1) 5(2) 15(0)	17(1) 5(2)	3(1)	15

Behovet for å være lokalisert i Oslo-området synes dermed å ha mest sammenheng med ønsket om å ha en strategisk geografisk posisjon i forhold til markedet i Norge enn det å lett kunne nå markedet i utlandet.

Eksterne relasjoner i form av markeder bør også sees i sammenheng med hvor foretaket henter sine viktigste leveranser. Tabell 8.8 viser at 5 av de utenlandskeide foretakene mottar alle sine leveranser fra utlandet, mens de 10 andre rangerer utlandet som nr. 1 og Norge som nr. 2. Seks foretak regner Norge som sitt viktigste leverandørmarked, mens utlandet rangerer som nummer 2, og ett foretak har bare norske leverandører.

Tabell 8.8 Foretakene i det intraurbane utvalget fordelt på viktigste leverandørmarked i 1987. (Rangering i forhold til omsetning hvor 1=viktigst, 2= nest viktigst, 0=ikke representert. Utenlandskeide foretak er merket med *).

FORETAK	MARKED		
	Internasjonalt	Nasjonalt	Utenlandskeid
12	1	0	*
17	1	0	*
18	1	0	*
19	1	0	*
21	1	0	*
1	1	2	*
3	1	2	
9	1	2	*
10	1	2	*
11	1	2	
13	1	2	*
14	1	2	*
15	1	2	*
20	1	2	*
22	1	2	
2	2	1	*
4	2	1	*
7	2	1	
6	2	1	*
8	2	1	
16	2	1	
5	0	1	
22	15(1) 6(2) 1(0)	7 (1) 10 (2) 5 (0)	15

Bare ett av foretakene i utvalget hadde endret status i forhold til året før hovedkontoret flyttet. Dette gjaldt ett av de utenlandskeide foretakene som i 1987 oppgav at det internasjonale markedet var viktigst og det norske nest viktigst, men som bare fikk leveranser fra utlandet året før hovedkontoret flyttet.

Tabell 8.9 viser den geografiske arbeidsdelingen blant foretakene i det intraurbane utvalget året 1987. Ved hjelp av årsberetninger, opplysninger som kom fram i tilknytning til intervjuundersøkelsen og ved telefonhenvendelse til de respektive foretakene, ble det fastslått at det ikke hadde skjedd endringer over tid som hadde betydning for analysen.

Tabell 8.9 Den geografiske arbeidsdelingen blant foretak som har flyttet hovedkontoret intraurbant (status 1987).

FORETAK	ØSTLANDET		SØRLANDET/ VESTLANDET		TRØNDELAG/ NORD-NORGE	
	1	2	1	2	1	2
2	1	2	1	2	1	2
1	1	2	1	2	1	2
8	1	2				
4	1	2				2
3	1	2		2		2
5		2		2		
7		2		2		
16		2		2		
17		2				
20		2				
13		2		2		2
14		2		2		
15		2		2		2
18		2		2		
21		2		2		
10		2		2		
12		2				
19		2				
11		2		2		
9		2		2		2
22		2		2		2
6		2		2		
22	5	22	2	16	2	8

1-Produksjon
2-Annen virksomhet

Samtlige 22 foretak hadde virksomhet på Østlandet utenom hovedkontoret, og 17 av disse hadde i tillegg virksomheter i andre landsdeler. De 5 foretakene innenfor industri og ressursbaserte næringer hadde alle produksjon på Østlandet, og 2 hadde dessuten produksjon i andre landsdeler. I tillegg hadde også 2 foretak klassifisert som handel og privat tjenesteyting mindre produksjonsvirksomhet på Østlandet (jf. tabell 8.10). Både kommunikasjons hensyn og det faktum at Østlandet har størst andel av Norges befolkning, og dermed utgjør det største markedet, og at landsdelen rommer Norges hovedstad bidrar at foretak som har virksomhet i flere regioner ofte foretrekker en hovedkontoradresse her, noe analysen i kapittel 7 også viste. Som tidligere nevnt vil også denne lokaliseringen være mest hensiktsmessig for de foretakene som har en internasjonal markedsmessig og eller eiermessig orientering, og for foretak som er svært avhengig av varer og tjenester som bare finnes i hovedstadsområdet.

Et viktig spørsmål er om hovedkontoret er geografisk samlokalisert eller adskilt i forhold til andre enheter i foretaket, og om det eventuelt har skjedd endringer på dette området som følge av at hovedkontoret ble flyttet. Det var ingen av foretakene som etterlot virksomhet i tidligere lokalisering (adresse), og bare i ett tilfelle ble hovedkontoret flyttet til en adresse hvor foretaket hadde virksomhet fra før. Årsaken til denne sistnevnte flyttingen var derimot ikke ønsket om samlokalisering, som mer kan betraktes som en tilleggsgevinst. Flyttingen var istedet et uttrykk for foretakets finansielle strategier (jf. kapittel 4.4). Administrerende direktør uttalte nemlig følgende:

"Selv om produksjonen og hovedkontoret ble samlokalisert etter omlokaliseringen, var dette ikke årsaken til at flyttingen fant sted. De administrative enhetene i foretaket var tidligere spredt på ulike adresser i Oslo-området. Hovedkontoret kunne ved flyttingen ta i bruk tidligere fabrikklokaler hvor produksjonen var nedlagt. Det var nemlig langt rimeligere å benytte eksisterende lokaler framfor å bygge nytt."

Det er heller ikke alltid at samlokalisering gir positive gevinster, men får istedet uforutsette negative konsekvenser. En personalsjef i et foretak som flyttet flere enheter sammen i en nye tredje lokalisering uttalte følgende:

"Samlokalisering av funksjoner har gitt bedre muligheter for samarbeid mellom ulike divisjonsenheter i konsernet. Samtidig har dette skapt visse sosiale problemer fordi folk fra ulike miljøer (tidligere geografisk adskilte enheter) nå er ført sammen. Særlig preger dette situasjonen blant kontorpersonalet som snakker om "vi" og "dem".

Foretakene ble spurt om hvilke virksomheter som var samlokalisert med hovedkontoret i 1987 og året før flyttingen fant sted (jf. vedlegg 1, spørsmål 58 og 59) . Andre enheters geografiske orientering i forhold til hovedkontoret vedrører både foretakets intrasektorielle (produksjon, lager og FoU-virksomhet) og intrafunksjonelle arbeidsdeling (divisjonsenheter, driftskontor og salgskontor). Tabell 8.10 gjengir status for utvalget i 1987. I 9 av tilfellene har det ikke forekommet endringer i hovedkontorets geografiske plassering i forhold til andre enheter i 1987 sammenlignet med året før omlokaliseringen fant sted. Ni av foretakene har fått flere enheter samlet, mens 4 har fått færre enheter lokalisert på samme adresse i forhold til tidligere lokalisering.

Tabell 8.10 viser blant annet 6 foretak hvor hovedkontorfunksjoner og FoU-virksomhet er samlokalisert. Det er en metodisk svakhet at det ikke er mulig ut fra dataene å vurdere om andre foretak eventuelt kan ha FoU-funksjoner lokalisert andre steder, en svakhet som forøvrig også gjelder opplysninger vedrørende lagerfunksjoner, divisjonsenheter og driftskontor.

Tabell 8.10 Virksomheter som er samlokalisert med hovedkontoret i 1987 blant foretak i det intraurbane utvalget.

FORETAK	DIVISJONS- ENHETER	DRIFTS- KONTOR	PRODUK- SJON	LAGER	SALGS- KONTOR	FOU-VIRK- SOMHET	ANNET
4	*						
11	*						
6	*				*		
13	*				*		
22	*				*		
1	*	*	*		*	*	
2	*	*	*	*	*	*	
3	*	*	*	*	*	*	
10	*	*		*	*		*
18	*	*	*	*	*		*
5	*	*		*	*	*	
8		*		*	*		
16	*	*		*	*		
21	*	*		*	*		
20	*	*			*		
7	*	*			*	*	
14	*		*	*	*	*	
12	*			*	*		*
9	*			*	*		
15	*			*	*		
17					*		
19							
22	19	11	5	12	19	6	3

Drøfting av intrasektoriell arbeidsdeling er derfor avgrenset til å omfatte foretak som har produksjonseenheter. (Analysen omfatter de 5 foretakene innen industri og ressursbaserte næringer og de 2 foretakene innen handel og privat tjenesteyting som har noe produksjonsvirksomhet). Fire av de 7 foretakene hadde hovedkontoret og produksjonen geografisk adskilt året før omlokaliseringen av hovedkontoret fant sted. Senere hadde ett av disse foretakene flyttet hovedkontoret til produksjonsstedet, mens et annet valgte å samlokalisere hovedkontor og produksjon i en ny tredje lokalisering. For de andre foretakene var status uendret, og i 1987 var det derfor bare 2 av de 7 foretakene som hadde en intrasektoriell arbeidsdeling.

Drøftingen av intrafunksjonell arbeidsdeling er her avgrenset til å omfatte salgskontorets geografiske plassering i forhold til hovedkontoret før og etter flytting, en analyse som omfatter samtlige av foretakene i utvalget.

Tabell 8.11 Salgskontorets geografiske plassering i forhold til hovedkontoret før og etter at hovedkontoret ble flyttet. (Det intraurbane utvalget).

LOKALISERINGSSTATUS I 1987		

LOKALISERINGSSTATUS	Samlokalisert	Adskilt
ÅRET FØR FLYTTING.		

Samlokalisert	16	1
	-----	-----
Adskilt	3	2
	-----	-----

I følge tabell 8.11 hadde 16 av foretakene hovedkontor og salgskontor samlet både før og etter flytting. Ett foretak valgte å adskille salgsfunksjonene fra hovedkontoret i forbindelse med flyttingen, mens 2 av de 5 foretakene som allerede før omlokalisering hadde valgt en intrafunksjonell arbeidsdeling, beholdt denne status. I 1987 hadde 19 av foretakene hovedkontor og salgskontor samlokalisert, mens 3 hadde disse funksjonene adskilt. Alt i alt hadde hovedkontorets nye adresse liten innvirkning på utvalgets status med hensyn intrafunksjonell arbeidsdeling målt etter hvor salgskontoret var plassert. Det faktum at mange av foretakene hadde hovedkontor og salgsfunksjoner samlokalisert tyder på at hovedkontorene hadde en markedsorientert lokalisering.

Drøftingen hittil har omfattet en analyse av de viktigste kjennetegnene ved foretakene i utvalget. Utenlandskeide foretak innen handel og privat tjenesteyting utgjør den største gruppen, og disse foretakenes virksomhet og markedsorientering er nok en viktig årsak til at man valgte en ny hovedkontoradresse innen samme byområde.

Når det gjelder selve analysen av hvorfor hovedkontorene flytter, er det viktig å skille mellom faktorer som setter hele flytteprosessen i gang (triggers) og lokaliseringsfaktorer som mer bestemmer retningen for hvor den nye lokaliseringen bør være (jf. kapittel 4.4). Foretakene ble bedt om å oppgi bakenforliggende motiv for at omlokiseringsprosessen ble iverksatt (jf. vedlegg 1, spørsmål 48).

Tabell 8.12 er en oversikt over viktigste og medvirkende flytteårsaker som inndeles i 2 hovedgrupper: push/pull-faktorer som kan knyttes til selve lokaliseringen, og ikke-romlige faktorer knyttet til strukturelle og strategiske forhold ved foretaket eller dets omgivelser (jf. kapittel 4).

De 3 enkeltfaktorene som oftest ble nevnt som viktigste flytteårsak, var vekst/plassbehov som ble oppgitt av 68% av utvalget, utilfredstillende vilkår i eksisterende lokaler som ble oppgitt av 41%, og ønsket om økt rasjonalisering/effektivisering som ble oppgitt av 32% (N=22). De samme faktorene hører også blant de hyppigst oppgitte medvirkende flytteårsakene selv om rangeringen er en noe annen.

Ønsket om rasjonalisering/effektivisering ble oppgitt som en medvirkende flytteårsak av 27% av foretakene, vekst/plassbehov av 23%, og utilfredstillende vilkår i eksisterende lokaler av 14% (N=22).

Tabell 8.12 Bakenforliggende motiv for at omlokaliseringsprosessen ble iverksatt blant foretak i det intraurbane flytteutvalget (X=viktigste årsak, *=medvirkende årsak).

FORETAK	PUSH/PULL-FAKTORER			IKKE-ROMSLIGE ÅRSAKER					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	X	X			X				
4	X	X		X	*		*		
17	X	X	X		X				
15	X	X							
22	X	X							
5	X		X	X		X			
11	X			X					
7	X	*			*				
8	X								
10	X				*				
13	X								
14	X	*							
16	X				*				
12	X	*			*				
19	X				X				
6		X							
9	*	X			*			*	
20	*	X							
21	*	X	*		X				
2	*				X				
3				*	X		*		
18	*		X		X				
I ALT	15(5) X *	9(3) X *	3(1) X *	3(1) X *	7(6) X *	1 X	(2) *	(1) *	0

TABELLTEKST:

- 1 Vekst/plassbehov
- 2 Utilfredstillende vilkår i eksisterende lokaler
- 3 Utilfredstillende vilkår i eksisterende omgivelser
- 4 Organisatoriske endringer
- 5 Ønske om rasjonalisering/effektivisering
- 6 Endrede markedsforhold
- 7 Endringer i eierforhold i foretaket
- 8 Pålegg fra offentlige myndigheter
- 9 Rekrutteringssituasjonen

I alt 21 av de 22 foretakene har dermed oppgitt interne faktorer som vekst/plassbehov eller andre egenskaper ved lokalene som en viktig eller medvirkende årsak til flyttingen, mens svært få eller ingen har nevnt eksterne faktorer som endring i marked (1) pålegg fra offentlige myndigheter (1) eller rekrutteringssituasjonen (0). Årsaken til at disse 3 sistnevnte faktorene forekommer sjelden, henger nok sammen med at denne type problemer vil ofte måtte medføre flyttinger over lengre avstander for å kunne løses, og dermed hadde foretakene havnet i en av de andre flyttekategoriene. Unntak med hensyn til å bedre rekrutteringssituasjonen kan være tilfeller hvor foretaket ønsker bedre tilgang på kontorarbeidskraft, noe som kan ofte løses ved å flytte til en forstadskommune. Når det ellers gjelder rekrutteringssituasjonen er det få om noe andre steder i Norge som har hatt et så differensert arbeidsmarked som Oslo-området.

To av foretakene nevnte endringer i eierforholdene som en medvirkende flytteårsak, og dette skyldtes fusjoner. I det ene tilfellet medførte fusjonen av 2 foretak at de 2 tidligere hovedkontorene ble slått sammen og flyttet til en ny tredje lokalisering. I det andre tilfellet ble ett foretak innlemmet i et annet, men det ene av de 2 tidligere hovedkontoradressene ble beholdt.

Sammensetningen av viktigste og medvirkende flytteårsaker viser at i alt 14 (64%) av foretakene oppgav en kombinasjon av push/pull-faktorer og ikke-romlige faktorer, 6 foretak (32%) oppgav bare push/pull-faktorer, mens ett av foretakene oppgav bare ikke-romlige årsaker. Hypotesen om at svært få hovedkontorflyttinger skyldes rene push/pullfaktorer synes derfor å gjelde selv for flyttinger over forholdsvis korte avstander.

Det synes ikke å være vesentlige forskjeller i flytteårsaker mellom norskeide og utenlandskeide foretak. Sytti prosent av de norskeide foretakene (N=7) oppgav en kombinasjon av push/pull-faktorer og ikke-romlige årsaker, mens tilsvarende andel blant de utenlandskeide var 60% (N=15). Begge disse 2 utvalgene har forøvrig bare ett foretak hver som ikke nevner plassproblemer som en viktig eller medvirkende flytteårsak.

Analysen viste heller ingen entydig sammenheng mellom næringsgrupper og flytteårsaker.

Analysen viste at alle så nær som ett av foretakene i utvalget hadde noe å utsette på de tidligere lokalene, og det var heller ingen som valgte å beholde lokalene etter flyttingen. Tabell 8.13 viser hva som var årsakene til at lokalene ble forlatt. (jf. vedlegg 1, spørsmål 49).

Tabell 8.13 Årsaker til at hovedkontorene i det intraurbane utvalget flyttet fra tidligere lokaler. (Push-faktorer knyttet til absolutt beliggenhet.) Meget viktige og viktige årsaker er gruppert sammen.

FORETAK	1	2	3	4	5	6
4	X	X	X	X	X	
14	X	X	X	X	X	
9	X	X	X	X		
17	X	X		X	X	X
18	X	X		X	X	
21	X	X		X		
10	X	X				
13	X	X				
15	X	X				
12	X	X				X
22	X		X	X		
6						X
20	X					X
11	X					
1	X			X		
2	X					
7	X					
8	X					
19	X					
5	X					
16*)						
3						
22	19	10	4	8	4	4

*) Mangelfulle opplysninger.

TABELLTEKST: 1 Plassproblemer
 2 Lite funksjonelle lokaler
 3 Leieforhold
 4 Parkeringsproblemer
 5 Trafikkforhold
 6 Andre egenskaper ved lokaler

Den flytteårsaken som ble oppgitt oftest var plassproblemer (19), mens lite funksjonelle lokaler (10) og parkeringsforhold (8) rangerte som nummer 2 og 3. Vel halvparten av foretakene som oppgav plassproblemer mente også at lokalene på en eller annen måte var ufunksjonelle. (Ufunksjonelle lokaler kan være at lokalene er fordelt på flere plan, store gangarealer som gir dårlig arealøkonomi, dårlig ventilasjon etc.).

Plassproblemer og/eller andre negative egenskaper ved lokalene synes dermed ikke å være en push-faktor som bare har rammet enkelte foretak, men har vært et mer omssegripende problem som har vedrørt flere. Selv om det ikke har vært mulig å løse plassproblemene i eksisterende eller umiddelbare beliggenhet (site) har det nok som regel vært forholdsvis lett å finne egnede lokaler eller arealer i kort avstand fra tidligere lokalisering. Derfor vil det nok være en del foretak som flytter til adresser innen samme kommune. Hva foretakene er villig til å betal for lokalene er nok svært avgjørende for hvor i byen hovedkontoret kan flytte.

En vektlegging av andre push-faktorer knyttet til relativ beliggenhet (situation) er årsak til at enkelte foretak ikke flytter til nærmeste nabolag. Tabell 8.14 gjengir ulike årsaker til at hovedkontorene har flyttet fra tidligere lokaliseringsted (jf. vedlegg 1, spørsmål 50).

For de 9 foretakene som ikke hadde noe å utsette på tidligere lokaliseringsted, og som dermed ikke er med i tabell 8.14, var det nok mer tilfeldig at den nye adressen ble i en annen kommune.

Den enkeltfaktoren som ble oppgitt hyppigst er heller ikke knyttet til negative aspekter ved storbyens agglomerasjonsøkonomi, men vedrører foretakenes egen geografiske arbeidsdeling. Ni foretak oppgav nemlig avstand til andre deler av foretaket som eneste årsak til at de forlot stedet. Regler og påbud fra offentlige myndigheter var eneste (2) eller medvirkende årsak (2) til at 3 foretak forlot eksisterende lokalisering, og det samme antallet oppgav negative egenskaper ved omgivelsene.

Negative egenskaper ved omgivelsene sammen med avstanden til andre deler av foretaket var den vanligste kombinasjonen, mens rekrutterings situasjonen ble overhodet ikke nevnt.

Tabell 8.14 Årsaker til at hovedkontoret flyttet fra tidligere lokaliseringsssted. (Push-faktorer knyttet til relativ beliggenhet.) Meget viktige og viktige årsaker er gruppert sammen.

FORETAK	1	2	3	4	5	6	7	8
18	X	X	X					
2		X						
4		X				X		
7		X						
5		X		X		X	X	
14		X						
9		X			X	X	X	
21		X						
22		X						
15					X			
16					X			
19								X
20								X
13	1	9	1	1	3	3	2	2

TABELLTEKST:

- 1 Kommunikasjon/transport
- 2 Avstanden til andre deler av foretaket/konsernet
- 3 Avstand til kontakter/samarbeidspartnere
- 4 Avstand til markedet
- 5 Regler/påbud fra offentlige myndigheter
- 6 Omgivelser (boliger/rekreasjon)
- 7 Reisetid mellom bolig og arbeid
- 8 Annet

En nærmere analyse av de 6 foretakene som flyttet fra sentrum av Oslo, viste at 5 forlot stedet på grunn av avstanden til andre deler av foretaket, og i 2 av tilfellene var dette den eneste flytteårsaken som ble oppgitt. De 4 andre foretakene hadde i tillegg noe å utsette på omgivelsene (faktor 1,6,7 og 8). Negative egenskaper knyttet til boliger/rekreasjon sammen med lang reisetid mellom bolig og arbeidssted ble nevnt av 2 av foretakene. Ett foretak nevnte transport og kommunikasjonsforholdene og avstanden til eksterne kontakter, mens ett annet nevnte det høye prisnivået på eiendomsmarkedet i Oslo.

Åtte av de 14 foretakene som flyttet hovedkontoret fra andre bydeler enn sentrumskjernen hadde ikke noe å utsette på tidligere lokaliseringssted. I tillegg var det 3 som oppgav avstanden til andre deler av foretaket som eneste flytteårsak, eller denne faktoren sammen med regler/ påbud fra offentlige myndigheter. Det blir dermed bare 3 foretak blant de 14 som har noe direkte å utsette på omgivelsene. Resultatet av analysen av de 2 delutvalgene, viste at push-faktorer som kan relateres til agglomerasjonsulemper forekommer forholdsvis sjeldent, men nevnes som en medvirkende flytteårsak noe oftere blant de som har flyttet fra sentrumskjernen (4 av 6 foretak) enn de som har flyttet fra andre bydeler (3 av 14).

I alt 18 (82%) av foretakene vurderte mer enn ett lokaliseringsalternativ, og 6 av disse hadde mer utfyllende kommentarer til hvorfor de andre lokaliseringalternativene var blitt skrinlagt (jf. vedlegg 1, spørsmål 32). To av foretakene nevnte at pålegg fra offentlige myndigheter var en viktig årsak til at planer om å forbli i sentrum av Oslo ikke ble realisert. Ett foretak som flyttet hovedkontoret fra Oslo til en av forstadskommunene hadde også vurdert et lokaliseringsalternativ i en annen forstadskommune på motsatt kant av byen. Manglende offentlig regulering, dårlig tilrettelagt infrastruktur, samt "amatørmessig" behandling av saken fra de lokale myndighetene i vedkommende kommune, ble oppgitt som årsaker til at planene ble skrinlagt.

Et annet foretak nevnte at økonomiske årsaker hadde veid tungt i vurderingen mellom ulike lokaliseringalternativ, mens et annet hevdet at personlige preferanser på eiersiden hadde vært avgjørende for utfallet. I ett tilfelle ble det endelige lokaliseringsvedtaket vurdert som en mer eller mindre en tilfeldighet.

Tabell 8.15 viser hvilke faktorer som hadde betydning i valg av ny lokalisering (jf. vedlegg 1, spørsmål 55) tabell 8.15. Blant de faktorene som ble vurdert som "meget viktige", nevnes beliggenhet i forhold til tidligere lokalisering flest ganger, mens nærhet til andre deler av foretaket rangerer som nummer 2. Blant faktorer som ble vurdert som "viktige" nevnes også beliggenhet i forhold til tidligere lokalisering oftest, mens nærhet til flyplass og andre kommunikasjonsårer, nærhet til eksterne leverandører og avstand mellom bolig og arbeidssted alle rangerer som nummer 2. Ser en "meget viktige" og "viktige" faktorer under ett, vektlegger hele 73% av foretakene betydningen av å finne en gunstig beliggenhet i forhold til tidligere lokalisering, og 59% mener at den nye lokaliseringen bør være i nærheten av andre deler av foretaket (N=22). I denne sistnevnte kategorien er blant annet 4 av de 5 foretakene innen industri og ressursbaserte næringer.

Tallene i tabell 8.15 viser at foretakets øvrige geografiske arbeidsdeling er viktige faktorer i valg av ny lokalisering. Blant mer eksterne faktorer som har sammenheng med byens agglomerasjonsøkonomi, har nærhet til flyplasser og andre kommunikasjonsårer og markedsnærhet størst betydning. Det at nærhet til flyplass nevnes ofte har nok sammenheng med at utvalget har mange utenlandskeide foretak. Analysen viste nemlig at nærhet til flyplass ble nevnt oftere blant de utenlandsk-eide (53% N=15), enn de norskeide foretakene (29%, N=7). Det at markedsnærhet nevnes reativt ofte har nok både sammenheng med at mange foretak var innenfor næringsgruppen handel og privat tjenesteyting. Dessuten hadde mange av foretakene salgs- og hovedkontorfunksjonene samlokalisert.

Tabell 8.15 Faktorer som har betydning for valg av ny hovedkontorlokalisering. (Pull-faktorer knyttet til relativ beliggenhet.)

FORETAK	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
15	X	*	X	*						*	*		X	X	*			*
9	X	*	*	X					*	*	*					*	*	*
17	X	*	*								X		*	*	*			*
21	X	*									X							*
8	X										*							
12	X																	
13	*	*	*	*					*					*				
1	*	*	*															
4	*	*			*					*							*	*
18		*	*	*						*							*	
16	*		*	*						*		*	*	*				
2	*		*							X							*	*
7	*	*	*														*	*
19	*																*	
22		X	*								X							
5	*			*						*							*	*
3	*									*								
6	*					*						*		*				*
10									*	*			*	*	*	*	*	*
14				*								*	*	*				
20																		
11																		
22	X	6	1	1	1	0	0	0	0	0	4	0	1	1	0	0	0	0
	*	10	9	9	6	1	1	0	0	3	2	9	0	4	5	6	4	8

TABELLTEKST:

- | | |
|--|--|
| 1 Beliggenhet i forhold til tidligere lokalisering | 10 Nærhet til eksterne leverandører |
| 2 Nærhet til flyplasser | 11 Nærhet til andre deler av organisasjonen |
| 3 Nærhet til andre kommunikasjonsårer | 12 Nærhet til børs/finansmeglere |
| 4 Nærhet til marked | 13 Lokal rekruttering av bedrifts- og organisasjonsledelse |
| 5 Nærhet til sentrale myndigheter | 14 Kontorpersonale |
| 6 Nærhet til nasjonale kompetansesentra | 15 Edb/FoU-personell |
| 7 Nærhet til regionale kompetansesentra | 16 Servicetilbud/infrastruktur (privat forbruk) |
| 8 Nærhet til interesseorganisasjoner | 17 Omgivelser (boliger/rekreasjon) |
| 9 Nærhet til andre hovedkontor | 18 Avstand mellom bolig og arbeidssted |

Utvalgets næringsmessige sammensetning er nok også årsak til at faktorer som nærhet til regionale kompetansesentra, interesseorganisasjoner og børser/finans overhodet ikke nevnes.

Tabell 8.16 er en oversikt over de faktorene som hadde betydning for valg av nye lokaler/arealer, dvs. pull-faktorer knyttet til absolutt beliggenhet (site). Blant de faktorene som ble vurdert som "meget viktige", ble arealkostnader og ønsket om samlokalisering med andre deler av foretaket oppgitt hyppigst. I kategorien "viktige" faktorer nevnes andre egenskaper ved lokaler/arealer og parkeringsforhold oftest. Sees disse 2 kategoriene under ett, nevnes egenskaper ved lokaler/arealer av hele 82% av foretakene, mens 64% nevner arealkostnader (N=22). Disse 2 sistnevnte faktorene er også den kombinasjonen som forekommer oftest. Ønsket om fysisk samlokalisering med eksterne leverandører var så og si uten betydning. Det synes heller ikke å være noen spesiell sammenheng mellom pull-faktorer knyttet til absolutt beliggenhet, og foretakenes eier- og næringsstatus. Agglomerasjonsfordeler i form av urbaniseringsøkonomi synes dermed å være viktigere enn lokaliseringøkonomi som ofte medfører fysisk samlokalisering (jff. kapittel 3.4).

I intervjuundersøkelsen ble det også spurt om eierstatus i de tidligere og nye lokalene (jff. vedlegg 1, spørsmål 47 og spørsmål 60). Tidligere holdt 6 hovedkontorene til i egne lokaler, mens antallet etter omlokaliseringene økte til 15. Skifte i eierstatus i lokalene gjaldt først og fremst de utenlandskeide foretakene (8 av 9 tilfeller). Før omlokalisering holdt bare 2 av de utenlandskeide foretakene til i egne lokaler, mens antallet etter at hovedkontorene hadde flyttet, økte til 10. Tallene tyder på at utenlandskeide foretak vanligvis velger leide lokaler ved førstegangsetablering, men flytter så ofte senere inn i egne lokaler.

Tabell 8.16 Faktorer som har betydning for valg av ny hovedkontorlokalisering. (Pull-faktorer knyttet til absolutt beliggenhet.)

FORETAK	1	2	3	4	5	6	7
17	X	X		X			
8	X	*	*	X	X		
4	X	*			*		
19	X	*					
3	X		*	*	*		
7	X		*				
9	*	*	X		X	*	
2	*	*	*	*	*		
18	*	*	*	*	*		
6	*	*	*	*			
21	*	*	*	X	X		
13	*	*	*				
15	*	*			*		
20	*	*					
14		X			X		
12		X			X		
5		X					
1		*	*	*	*		
16		*	*		*		
10		*			*		
22							
11							
22	X 6	4	1	3	5	0	0
	* 8	14	10	5	8	1	0

TABELLTEKST:

- 1 Arealkostnader
- 2 Andre egenskaper ved lokaler/arealer
- 3 Parkeringsforhold
- 4 Samlokalisering med produksjonen
- 5 Samlokalisering med andre deler av foretaket
- 6 Samlokalisering med serviceleverandører
- 7 Samlokalisering med kunder

Foretakene ble bedt om å oppgi negative og positive egenskaper ved den nye lokaliseringen (jf. vedlegg 1, spørsmål 57). Åtte av foretakene nevnte negative faktorer knyttet til infrastrukturen i den nye beliggenheten. For stor avstand til ulike typer service, adkomst til stedet og overbelastet telenett var av de faktorene som ble nevnt. Tre foretak oppgav rekrutteringsproblemer eller problemer med turnover og mer fravær som skyldtes at ansatte (særlig kvinnelig kontorpersonale) fikk lengre reisetid mellom bosted og arbeidssted. To av foretakene mente at de lå for langt unna flyplassen, mens ett foretak påpekte at det hadde vært mer fordelaktig å være lokalisert nærmere Oslo sentrum. Det var også et av foretakene som mente at det var en ulempe å ikke lenger være oppført i telefonkatalogen for Oslo, mens 3 foretak nevnte negative egenskaper ved de nye lokalene. (Fire av foretakene hadde ingen negative kommentarer til den nye lokaliseringen).

Kommentarene ovenfor viser at de negative egenskapene ved den nye lokaliseringen særlig er knyttet til eksogene forhold som foretaket selv har mindre muligheter til å kontrollere. Enkelte av kommentarene gir også grunn til å hevde at en del sider vedrørende lokaliseringene kan ha vært lite gjennomtenkt før flyttingene ble iverksatt.

Ti av foretakene nevnte positive faktorer knyttet til relativ beliggenhet og infrastrukturen i den nye beliggenheten. De fleste vurderte nærhet til ulike tjenester som en positiv faktor, bortsett fra ett tilfelle hvor det ble hevdet at det å komme lengre vekk fra butikker og andre tjenester nettopp var en fordel, fordi det medførte at færre av de ansatte gikk ærend i arbeidstiden.

Fem foretak oppgav ulike positive faktorer knyttet til lokaler/arealer, mens ett foretak nevnte kommunens positive holdning og tilretteleggelse av området. Ett av foretakene trakk fram erfaringen at den nye hovedkontorlokaliseringen hadde gitt en mer rasjonell og effektiv drift.

Resultatene viser også at de positive kommentarene oftere er knyttet til mer eksogene faktorer som infrastruktur og relativ beliggenhet enn egenskaper knyttet til lokaler/arealer. Dette behøver allikevel ikke å bety at faktorer knyttet til lokaler/arealer ikke oppfylles, men er snarere mer eller mindre "selvsagte" og nevnes derfor sjelden. Det har sammenheng med at problemer knyttet til lokaler/arealer vanligvis er forholdsvis lett å løse. Det er f.eks. svært få foretak som flytter inn i lokaler som allerede i utgangspunktet er ufunksjonelle eller for små. Det at 19 av de 22 foretakene har oppgitt at det er ekspansjonsmuligheter i de nye lokalene, er med på å bekrefte dette. Det er flere eksempler på at foretak bygger lokaler som er for store for den nåværende virksomheten, men hvor det er muligheter for framtidig ekspansjon. Samtidig gir de ekstra kvadratmetrene verdifulle leieinntekter.

Omlokaliseringen kan gi en del tilleggsgevinster utover de rent geografiske, noe tabell 8.17 viser. Blant annet kan flyttingen være et velegnet tidspunkt for å foreta omorganiseringer. I alt 11 av foretakene oppgav rasjonaliseringsgevinster knyttet til organisatoriske forhold. Sju foretak oppgav teknologiforbedringer som i del fleste tilfeller gjaldt nyinvesteringer i form av edb-utstyr. Fem foretak oppgav rasjonaliseringsgevinster på personalsiden. Et av foretakene som hadde samlokalisert hovedkontoret med andre deler av virksomheten kunne blant annet skjære ned på antall dobbeltfunksjoner som sentralbord og budtjenester.

De intraurbane flyttingene er flyttinger over forholdsvis korte avstander, og dette gjør at hovedkontoret kan opprettholde viktige kontakter uten større problemer. Ni av de 22 foretakene i det intraurbane utvalget oppgav Oslo som viktigste møtekommune, mens 7 oppgav at tilflyttingskommunen var viktigere. Tre hovedkontorer hadde mest møtevirksomhet utenfor landets grenser, 2 oppgav andre kommuner i Norge, mens ett foretak unnlot å oppgi opplysninger om møtevirksomheten.

Tabell 8.17 Rasjonalisering og effektivitetsgevinster som ble oppnådd som følge av at hovedkontoret ble omlokalisert. (Det intraurbane utvalget.)

FORETAK	1	2	3	4
9	X	X	X	
16	X	X		
6	X			
15	X			
4	X		X	
1	X		X	
22	X		X	
2		X	X	
18		X	X	
10		X	X	
3			X	
7			X	
8			X	
11			X	
12			X	
17			X	X
16	7	5	11	1

TABELLTEKST:

- 1 Teknologi
- 2 Personell
- 3 Organisasjon
- 4 Annet

Heller ikke hovedkontorets kontaktnettverk påvirkes i særlig grad av flyttingen. Eksterne servicefunksjoner knyttet til hovedkontorets oppgaver ble så og si alle hentet i Oslo før omlokalisering. Etter omlokalisering var det stort sett bare banktjenester knyttet til den daglige driften som ble erstattet med tilvarende lokale tjenester i tilflyttingskommunen (jf. tabell 8.18). I 1987 hentet 16 av foretakene daglige banktjenester i andre kommuner enn Oslo, og i de fleste tilfeller ble disse tjenestene kjøpt i tilflyttingskommunen. Unntakene gjelder de foretakene som fikk ny hovedkontoradresse i Asker. Disse foretakene kjøpte banktjenestene i Sandvika i Bærum fordi dette tettstedet ligger kommunikasjonsmessig nærmere enn Askers eget kommunesenter.

Det at kontaktnettverket knyttet til servicefunksjoner er forholdsvis uberørt av omlokaliseringen, tyder på at det har mindre betydning hvor i storbyagglomerasjonen foretaket befinner seg i forhold til disse.

Tabell 8.18 Hvilke eksterne servicefunksjoner tilknyttet hovedkontorets oppgaver hentes i henholdsvis Oslo og andre kommuner? (Det intraurbane utvalget status 1987.)

SERVICEFUNKSJONER	ANDRE		
	OSLO	KOMMUNER	UOPPGITT
BANK;			
daglige driftstjenester	6	16	0
aksjekjøp/fonds	13	1	8
valuta og andre banktj.	14	8	0
FORSIKRING	22	0	0
MARKEDSFØRING	20	1	1
JURIDISKE TJENESTER	21	0	1
EDB TJENESTER	12	3	7
ANNET	6	8	8

Foretaksstørrelse kan blant annet måles i antall ansatte, men dette viste seg å være en av de variablene som det var vanskeligst å få fullstendige opplysninger om. Mangelfulle sysselsettingsdata har derfor satt enkelte begrensninger på selve analysen. Nitten av de 22 foretakene oppgav at alle ansatte ble tilbudt å flytte med da hovedkontoret flyttet, og at de hadde hatt en ubetydelig turnover (jf. vedlegg 1, spørsmål 66), mens 3 unnlot å svare.

Det er derimot ikke mulig å vurdere om det er forskjeller i andelen menn og kvinner eller personalstatus med hensyn til antallet som flyttet med. Ut fra opplysningene som kom fram ved intervjuundersøkelsen er det imidlertid ikke grunnlag for å klassifisere noen av hovedkontoromlokaliseringene i det intraurbane utvalget som funksjonsflyttinger (jf. kapittel 4.2).

Når det gjelder rekrutteringssituasjonen i den nye sammenlignet med tidligere lokalisering, mente 6 foretak at det var blitt lettere å rekruttere konsern/foretaksledelse, 15 hevdet at rekrutteringssituasjonen for denne type ansatte var uendret, mens ett foretak mente at rekrutteringssituasjonen for denne personalgruppen var blitt verre. Dette sistnevnte foretaket hadde flyttet hovedkontoret fra Oslo til en av forstadskommunene nord for byen, en kommune som har et noe annet befolkningssammensetning enn tradisjonelle "høystatus" kommuner som Asker og Bærum. Sju av foretakene hevdet at rekrutteringen av nøkkelpersonell var blitt bedre, mens 14 andre karakteriserte situasjonen som uendret. Bare ett foretak mente at rekruttering av nøkkelpersonell var blitt vanskeligere sammenlignet med situasjonen i tidligere lokalisering. Dette sistnevnte tilfellet gjaldt et foretak som hadde flyttet hovedkontoret fra Oslo og til en forstadskommune nord for byen. I alt 12 av foretakene hadde opplevd forbedringer i rekruttering av kontorpersonell, mens 8 hevdet at situasjonen var uendret. To foretak som begge hadde flyttet til samme forstadskommune vest for Oslo oppgav at det var vanskeligere å rekruttere kontorpersonell enn i Oslo. Alt i alt viser tallene at svært få av foretakene (4 foretak) har fått en forverret rekrutteringssituasjon i forhold til tidligere lokalisering, men flere har snarere opplevd en forbedring. Særlig er rekrutteringen av kontorpersonell blitt bedre.

Caset som presenteres fra det intraurbane flytteutvalget er et utenlandskeid foretak som kom til Norge i form av en nyetablering i 1920. Foretaket tilhører et stort multinasjonalt konsern med produksjon og salgskontor i en rekke land i ulike verdensdeler.

Datterforetaket i Norge er et en-næringsforetak innenfor næringsgruppen handel og privat tjenesteyting som hovedsakelig selger morenhetens produkter. Foruten salgsvirksomhet og øvrige driftsfunksjoner som i 1987 var samlokalisert med hovedkontoret i en av Oslo's forstadskommuner, er foretaket representert i ulike deler av landet gjennom et omfattende forhandlernet.

Hovedkontoret, sammen med salgskontor og lagerfunksjoner flyttet fra Oslo i 1984. Hovedårsaken til flyttingen var økt aktivitetsnivå som førte til større plassbehov. En medvirkende flytteårsak var ønsket om å oppnå rasjonaliserings- og effektivitetsgevinster ved at ulike deler av virksomheten ble samlet. Foretaket holdt nemlig tidligere til i 2 forskjellige adresser i Oslo. De tidligere lokalene som både var leide og eid av foretaket selv ble ikke beholdt etter flyttingen. Flytteårsakene er knyttet til egenskaper ved den absolutte beliggenhet i form av økt plassbehov (site), mens negative faktorer knyttet til den relative beliggenhet (situation) som rekruttering av arbeidskraft, avstand til eksterne kontakter, påbud fra offentlige myndigheter eller andre egenskaper ved omgivelsene ikke ble nevnt. Foretaket vurderte mellom 2 og 4 lokaliseringalternativer før det endelige vedtaket ble fattet. En viktig begrunnelse for valget av den nye lokaliseringen, var at det var viktig å finne en ny beliggenhet i gunstig avstand i forhold til den tidligere adressen. Andre egenskaper knyttet til relativ beliggenhet ble derimot vektlagt liten eller ingen betydning. I valg av arealer var tomtestørrelsen viktig, både fordi foretaket ønsket å samle ulike deler av virksomheten, men også ut fra behovet for parkeringsplasser.

Negative erfaringer som ble fremhevet vedrørende den nye lokaliseringen var at tilgang til offentlige kommunikasjoner var dårligere enn i Oslo, og dette resulterte i lengre arbeidsreiser for mange av de ansatte og økte transportkostnader for foretaket. Lengre vei til flyplass ble også nevnt som en ulempe

Positive erfaringer var at ulike deler av virksomheten nå var samlet i nye trivelige lokaler som foretaket selv eide.

Hovedandelen av møtevirksomheten knyttet til hovedkontorets funksjoner foregikk i tilflyttingskommunen, mens Oslo og utlandet rangerte som nummer 2 og 3.

Foretaket hentet daglige banktjenester, edb-tjenester og vikar-byråttjenester i de nærmeste omgivelsene, mens andre høyere ordens tjenester innen bank, forsikring, markedsføring og juridiske tjenester nå som før ble kjøpt i Oslo.

I tilknytning til omlokaliseringsprosessen oppnådde foretaket rasjonaliseringsgevinster og effektivitetsgevinster som følge av en omorganisering samtidig som edb-rutinene ble forbedret.

Foretaket hadde nærmere 270 ansatte da hovedkontoret flyttet i 1984 (gjelder hele virksomheten som flyttet), et antall som var redusert til rundt 260 pr. 31.12 1986. Alle de ansatte ble tilbudt å flytte med da hovedkontoret flyttet, men rundt 10 personer valgte istedet å slutte. Rekrutteringssituasjonen på kontorpersonalsiden ble vurdert som bedre i den nye lokaliseringen sammenlignet med hva den hadde vært tidligere, mens den var uendret når det gjaldt tilgangen på nøkkelpersonell og konsern/foretaksledelse.

8.4 Interurbane flyttinger

Det interurbane flytteutvalget består av i alt 19 foretak. Som tidligere vist i tabell 8.3 har 11 av disse foretakene flyttet hovedkontoret innen Østlandet. Seks foretak har flyttet hovedkontoret fra Østlandet og til kommuner i andre landsdeler, mens 2 har flyttet hovedkontoret den motsatte veien. Ett foretak flyttet hovedkontoret mellom 2 kommuner i Nord-Norge. Oslo er den viktigste fraflyttingskommunen målt i antall fraflyttede hovedkontorer, mens Drammen/Lier og Stavanger-området er de viktigste mottagerne.

Fire (21%) av de interurbane hovedkontorflyttingene fant sted før 1975, 3 flyttinger skjedde i perioden 1975-79 (16%), mens 12 (63%) har skjedd det siste 10-året. Det viktigste enkelt-året er 1986 da det skjedde 4 flyttinger.

Tabell 8.19 viser foretakene i det interurbane utvalget fordelt på næring og grad av diversifisering i 1987.

Tabell 8.19 Foretak fordelt på viktigste næring og diversifiseringstype i 1987. (Det interurbane utvalget.)

FORETAK	NÆRING					DIVERSIFISERING		
	3	5	6	7	8	A	B	C
38	*					*		
39	*					*		
32	*					*		
29	*					*		
28	*					*		
40	*					*		
34	*						*	
30	*						*	
25	*						*	
26	*						*	
27	*						*	
36	*						*	
23	*							*
33	*							*
24	*							*
31		*				*		
35			*			*		
37			*			*		
41			*				*	
19	15	1	3			9	7	3

TABELLFORKLARING

Næring:

- 3=Industri og ressursbaserte næringer
- 5=Bygg og anlegg
- 6=Handel og privat tjenesteyting
- 7=Transport
- 8=Bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting

Diversifisering:

- A=En-næringsforetak
- B=Fler-næringsforetak med dominerende eller beslektede næringer
- C=Fler-næringsforetak med ubeslektede næringer

Det har imidlertid ikke framkommet opplysninger om endringer i status fra året da de respektive hovedkontorene flyttet som påvirker dataene i tabell 8.19. Riktignok har 4 av foretakene i utvalget gjennomgått strukturelle endringer som følge av fusjoner og oppkjøp, men disse foretakene er hele tiden behandlet som separate enheter i analysen.

Det interurbane utvalget domineres av 15 (79%) foretak innenfor industri og ressursbaserte næringer, mens de resterende er 3 (16%) foretak innen handel og privat tjenesteyting og 1 (5%) foretak innen bygg og anlegg. Fem av foretakene innen industri og ressursbaserte næringer er innenfor (3110) produksjon av næringsmidler, 4 er innenfor (3800) produksjon av verkstedsprodukter, og 3 innenfor (2200) utvinning av råolje og naturgass. De resterende 3 foretakene innen industri og ressursbaserte næringer er fordelt på ulike næringshovedgrupper.

Sammenlignet med nærings sammensetningen for hele utvalget (jf. kapittel 7.4, tabell 7.20) er det interurbane utvalget overrepresentert med 5 foretak innen industri og ressursbaserte næringer, men underrepresentert med 4 foretak innen handel og privat tjenesteyting. I forhold til forventet andel mangler utvalget ett foretak innen næringsgruppen bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting. Foretakene innenfor industri og ressursbaserte næringer er dermed omtrent like overrepresentert og dominerende i dette utvalget, som næringsgruppen handel og privat tjenesteyting var i det intraurbane utvalget.

Det interurbane utvalget består av 9 en-næringsforetak, 7 flernæringsforetak med dominerende eller beslektede næringer og 3 fler-næringsforetak med ubeslektede næringer. De 15 foretakene innenfor industri og ressursbaserte næringer viser ulik grad av diversifisering. Seks av foretakene er en-næringsforetak, 6 er fler-næringsforetak med dominerende eller beslektede næringer, mens 3 er fler-næringsforetak med ubeslektede næringer.

Samtlige av oljeselskapene er en-næringsforetak, mens næringsmiddelindustrien og verkstedsindustrien har bare har ett foretak hver i denne diversifiseringskategorien. To av foretakene innenfor næringsmiddelindustrien er fler-næringsforetak med dominerende eller beslektede næringer, og 2 er fler-næringsforetak med ubeslektede næringer. De 3 resterende foretakene innen industri og ressursbaserte næringer var innenfor verkstedsindustrien, og disse er definert som fler-næringsforetak med dominerende eller beslektede næringer. De resterende 4 foretakene fordelt på ulike næringsgrupper, består av 3 en-næringsforetak og ett fler-næringsforetak med dominerende eller beslektede næringer.

Tabell 8.20 gir en oversikt over det interurbane utvalget fordelt på omsetningsstatus i 1987, og viser at mange av foretakene har en høy omsetning. Hele 63% av utvalget tilhører de 2 høyeste omsetningsklassene, og disse 2 omsetningsklassene blir dermed overrepresentert med henholdsvis 3 og 4 foretak hver. Den minste omsetningsklassen mangler derimot 4 foretak i forhold til forventet andel.

Tabell 8.20 Foretak fordelt på omsetningsklasser status 1987.
(Det interurbane utvalget.)

OMSETNINGSKLASSE	N	%
180-500 mill. kr	3	16%
500-999 mill. kr	4	21%
1-5 mrd. kr	9	47%
Over 5 mrd. kr	3	16%
I ALT	19	100%

I alt 17 av de 19 foretakene har hatt en økning i omsetning i 1987 i forhold til året da de respektive hovedkontorene flyttet, og 10 av foretakene har av den grunn kommet i en høyere omsetningsklasse i 1987.

Ni av de 12 foretakene tilhørende de 2 høyeste omsetningsklassene på 1 mld. eller mer var innenfor næringsgruppen industri og ressursbaserte næringer, mens 2 var innenfor handel og privat tjenesteyting, og 1 innenfor bygg og anlegg. Også 2 av foretakene tilhørende den minste omsetningsklassen var innenfor industri og ressursbaserte næringer, mens det tredje foretaket var innenfor handel og privat tjenesteyting. I omsetningsklassen 500-999 millioner kr. var samtlige av de 4 foretakene innen industri og ressursbaserte næringer. Industri og ressursbaserte næringer utgjør dermed flertallet i samtlige omsetningsklasser.

Tabell 8.21 viser foretakenes organisasjon og eierstruktur i 1987, og i likhet med hva som var situasjonen i det forrige utvalget, har også flertallet (79%) her status som datterforetak. Blant disse hører også 3 norskeide foretak som har status som konsern i konsern. Fjorten av foretakene er norskeide. En test på om foretakene hadde endret organisatorisk status i forhold til året da hovedkontorene ble flyttet (jf kapittel 5.4 vedrørende modningseffekt), viste at en del har gjennomgått omfattende endringer. Fem av datterforetakene hadde året før omlokalisering vært selvstendige funksjonelle organisasjoner, og det samme gjaldt ett foretak som i 1987 hadde konsernstatus, og ett annet som hadde status som konsern i konsern. Funksjonelle foretaksorganisasjoner er derimot ikke representert i 1987-dataene. Blant foretakene i utvalget finnes også eksempler på organisatoriske endringer som ikke oppfanges av tabellen. Analysen vil senere vise at organisatoriske endringer er en viktig årsak til hovedkontorflyttinger i dette utvalget.

Det har også forekommet endringer i eierstatus over tid. Ett av foretakene var et norskeid foretak på det tidspunktet da hovedkontoret flyttet, men ble senere kjøpt opp av utenlandske eierinteresser.

Tabell 8.21 Organisasjonsstruktur og eierstatus i foretak som har flyttet interurbant (status 1987).

FORETAK	FUNKSJONELL ORGANISASJON		KONSERN MED DIVISJONER		EIERFORHOLD	
	Mor	Datter	Norsk	Utenlandsk		
23	*		*			
25	*		*			
27	*		*			
24	*		*			
26	*	*	*			
28	*	*	*			
29	*	*	*			
33		*	*			
34		*	*			
30		*	*			
31		*	*			
32		*	*			
35		*	*			
36		*	*			
37		*				*
38		*				*
39		*				*
40		*				*
41		*				*
19	7	15	14	5		

En sammenligning av dataene i tabell 8.19 og 8.21 viste at 12 av de 14 norskeide foretakene var innen industri og ressursbaserte næringer, mens de 2 resterende var innenfor næringsgruppene bygg og anlegg og handel og privat tjenesteyting. Tre av de 5 utenlandskeide foretakene var innenfor industri og ressursbaserte næringer, mens 2 var innenfor næringsgruppen handel og privat tjenesteyting. Industri og ressursbaserte næringer dominerer dermed innen begge eierkategorier.

Når det gjelder grad av diversifisering er det større forskjeller mellom de 2 eierkategoriene. De norskeide foretakene bestod av 5 en-næringsforetak, 6 fler-næringsforetak med dominerende eller beslektede næringer og 3 fler-næringsforetak med ubeslektede næringer. Blant de utenlandskeide foretakene var derimot 4 av 5 en-næringsforetak, mens det femte var ett fler-næringsforetak med dominerende eller beslektede næringer.

En sammenligning av tabell 8.20 og 8.21 viste at halvparten av de 12 norskeide foretakene innenfor industri og ressursbaserte næringer hadde en omsetning på 1 mld. eller mer, og det samme gjaldt de 2 norskeide foretakene innenfor bygg og anlegg og handel og privat tjenesteyting. Blant de 3 utenlandskeide foretakene innenfor industri og ressursbaserte næringer hadde samtlige en omsetning på 1 mld. eller mer, og det samme gjaldt det ene av de 2 utenlandskeide foretakene innenfor handel og privat tjenesteyting. De utenlandskeide foretakene domineres med andre ord av store foretak innen industri og ressursbaserte næringer som er foretak innen oljeindustrien, mens de norskeide foretakene som også domineres av industri og ressursbaserte næringer, er spredt på flere omsetningsklasser.

Tre av de utenlandskeide foretakene var etablert før 1967, hvorav 2 så sent som i 1965, mens de to øvrige etableringene skjedde på 1970-tallet. Samtlige av de 4 sistnevnte utenlandskeide foretakene startet opp som nyetableringer, men det eldste hadde kjøpt opp et tidligere norskeid foretak. De 14 norskeide foretakene var hovedsakelig etableringer av eldre dato. Bare ett av de norskeide foretakene startet opp etter 1967, mens 11 ble etablert før 1950. Tidspunktene for når de første lokaliseringsbeslutningene ble tatt blir dermed nokså forskjellig for de 2 eierkategoriene (Databasen har ikke opplysninger om eventuelle omlokaliseringer som kan ha skjedd etter etableringstidspunktet og perioden fram til 1966).

Det interurbane flytteeutvalget domineres av norskeide foretak som består av 4 (21%) rene konsernhovedkontorer (jfr. figur 2.7 type 1) og 10 (52%) hovedkontorer i datterforetak (figur 2.7 type 2, også de 2 foretakene som har status som konsern i konsern er inkludert her). De 5 utenlandskeide foretakene utgjør 3 (16%) hovedkontorer i foretak innen industri og ressursbaserte næringer (jfr. figur 2.7 type 3), og 2 (11%) hovedkontorer i foretak innen handels- og serviceforetak (jfr. figur 2.7 type 4). Blant foretakene som hadde hovedkontorer av type 2 eller 3, var det var 2 som oppgav at andre enn deres egen bedriftsledelse (utenom bedriftsforsamling og styre) hadde deltatt i beslutningsprosessen da lokaliseringsspørsmålet ble drøftet (jfr. vedlegg 1, spørsmål 53). Begge disse foretakene hadde status som datterforetak. I det ene foretaket hadde aksjonærene i det familie-eide foretaket spilt en aktiv rolle i beslutningsprosessen, og i det andre foretaket hadde konsernledelsen deltatt. Blant de utenlandskeide foretakene i utvalget forekommer bare ett tilfelle hvor lokaliseringsvedtaket har involvert morforetaket i utlandet. I de andre utenlandskeide foretakene har lokaliseringsbeslutningen foregått lokalt, selv om vedtaket rent formelt ble godkjent av morselskapet. Det at lokaliseringsbeslutningene delegeres til datterforetaket, har nok delvis sammenheng med at dette vanligvis dreier seg om forholdsvis beskjedne etableringer i forhold til konsernets samlede virksomhet, og da særlig hvis det bare gjelder etablering av et datterforetak som ikke skal ha egen produksjon. Et moment som taler for delegering av lokaliseringsbeslutninger er at lederne i datterforetakene ofte har bedre forutsetninger for å vurdere lokale forhold enn ledelsen som befinner seg i utlandet. Analysen viste alt i alt at deltagelse fra andre enn den lokale bedriftsledelsen forekommer sjeldent uansett eierstruktur og hierarkisk nivå.

Seks av foretakene i utvalget, som forøvrig alle var norskeide hadde egne produksjonsetableringer i utlandet, og 2 av disse var representert med produksjonsanlegg i flere land. En del av disse etableringene har kommet til etter at hovedkontorene flyttet. I alt 9 av foretakene i utvalget var representert med egne salgskontorer i utlandet.

I tillegg til de 6 foretakene som også hadde produksjon i utlandet, gjaldt dette ytterligere 3 norskeide foretak innen industri og ressursbaserte næringer.

De 3 norskeide foretakene innen industri og ressursbaserte næringer som ikke hadde egne etableringer i utlandet var alle representert i utlandet gjennom morselskapet. De 2 øvrige norskeide foretakene som ikke hadde etableringer i utlandet var innen næringsgruppen bygg og anlegg og handel og privat tjenesteyting, og hadde virksomheter hovedsakelig rettet mot det nasjonale markedet.

Tabell 8.22 gjengir viktigste marked for avsetning av foretakets produkter i 1987.

Tabell 8.22 Foretak i det interurbane utvalget fordelt på viktigste marked for avsetning av foretakets produkter i 1987 (Rangering i forhold til omsetning, hvor 1=viktigst, 2=nest viktigst og 0=ikke representert. Utenlandske foretak er merket med *).

FORETAK	MARKED		EIERFORHOLD Utenlandsk
	Internasjonalt	Nasjonalt	
38	1	0	*
39	1	0	*
40	1	0	*
32	1	2	
28	1	2	
23	2	1	
33	2	1	
34	2	1	
30	2	1	
25	2	1	
26	2	1	
27	2	1	
29	2	1	
37	2	1	*
36	2	1	
24	2	1	
31	0	1	
35	0	1	
41	0	1	*
19	5(1) 11(2) 3(0)	14(1) 2(2) 3(0)	5

Bare ett av foretakene hadde en annen markedsorientering året før hovedkontoret flyttet. Dette foretaket opererte ikke tidligere på det utenlandske markedet, men utlandet ble rangert som nummer 2 i 1987. (For ett av foretakene var opplysninger om markedssituasjonen året før hovedkontorflyttingen fant sted mangelfulle).

Flertallet dvs. 14 av foretakene, oppgav Norge som viktigste marked, mens 5 oppgav utlandet som viktigere. En kan legge merke til at 3 av de 5 utenlandskeide foretakene utelukkende opererte på det utenlandske markedet. Dette gjaldt 3 foretak som deltar i oljeutvinningen i Nordsjøen, men som ikke selger disse produktene her i landet. Det var dessuten 3 foretak som ikke opererte på det utenlandske markedet. Manglende internasjonal orientering gjaldt et norskeid foretak innen bygg og anlegg og et norskeid og et utenlandskeid foretak innen handel og privat tjenesteyting. Av de 9 foretakene som hadde egne etableringer i utlandet, var det bare ett som oppgav at det utenlandske markedet var viktigere enn det norske.

Tabell 8.23 viser foretakenes viktigste leverandørmarked i 1987. Bare 2 av foretakene hadde en annen markedsorientering på leverandørsiden året før hovedkontoret flyttet sammenlignet med situasjonen i 1987. I begge disse foretakene var det norske leverandørmarkedet viktigst i 1987, mens dette markedet tidligere rangerte som nummer 2. Ti oppgav at det internasjonale leverandørmarkedet var viktigst (10), mens omtrent like mange nemlig 9 oppgav det nasjonale. Bare ett av foretakene i utvalget fikk samtlige leveranser fra utenlandske leverandører. Fire av de 5 utenlandskeide foretakene oppgav det internasjonale leverandørmarkedet som viktigst.

Tabell 8.24 viser foretakenes geografiske arbeidsdeling. Tre av foretakene i utvalget var såkalte en-regionsforetak (enheter i en landsdel), mens 16 hadde virksomhet spredt på flere landsdeler.

Tabell 8.23 Foretakene i det interurbane utvalget fordelt på viktigste leverandørmarked i 1987 (Rangering i forhold til omsetning hvor 1=viktigst, 2=nest viktigst, og 0=ikke representert. Utenlandsk-eide foretak er merket med *).

FORETAK	MARKED		
	Internasjonalt	Nasjonalt	Utenlandskeid
39	1	2	*
37	1	2	*
40	1	2	*
25	1	2	
26	1	2	
31	1	2	
32	1	2	
29	1	2	
35	1	2	
41	1	0	*
38	2	1	*
23	2	1	
3	2	1	
27	2	1	
24	2	1	
33	2	1	
34	2	1	
36	2	1	
28	0	1	
19	10(1) 8(2) 1(3)	9(1) 9(2) 1(0)	5

Analysen tidligere viste (jf. kapittel 8.2 figur 8.2) at 12 av foretakene i utvalget hadde hovedkontoret på Østlandet, 5 hadde hovedkontoret på Sørlandet/Vestlandet mens 2 hadde hovedkontoret i Trøndelag/Nord-Norge. Tabell 8.24 viser faktisk at det var like mange som hadde etableringer (utenom hovedkontoret) på Sørlandet/Vestlandet (17), som Østlandet. Likevel hadde flertallet av foretakene hovedkontoret på Østlandet, og det har nok igjen sammenheng med at fleregionsforetak ofte foretrekker en hovedkontorlokalisering i Oslo-området.

Elleve av de 15 foretakene innenfor industri og ressursbaserte hadde produksjon i flere landsdeler, og i 9 av tilfellene lå hovedkontoret på Østlandet. Fire av foretakene hadde produksjon og hovedkontor lokalisert på Sørlandet/Vestlandet eller Trøndelag/ Nord-Norge.

Tabell 8.24 Den geografiske arbeidsdelingen blant foretak som har flyttet hovedkontoret interurbant (status 1987).

FORETAK	ØSTLANDET		SØRLANDET/ VESTLANDET		TRØNDELAG/ NORD-NORGE	
23	1	2	1	2	1	2
24	1	2	1	2	1	2
33	1	2	1	2	1	2
30	1	2	1	2	1	2
27	1	2	1	2	1	2
25	1	2	1	2	1	2
29	1	2	1	2		2
32	1	2	1	2		
36	1	2	1	2		
34	1	2	1	2		
26	1	2		2	1	2
39		2	1	2		2
38		2	1	2		
41		2		2		2
37		2		2		2
40		2	1	2		2
35		2				
31			1	2		
28					1	2
19	11	17	14	17	8	13

1=Produksjon
2=Annen virksomhet

Bortsett fra endringer i hovedkontorets geografiske plassering, hadde 8 av foretakene en annen geografisk arbeidsdeling året før hovedkontoret flyttet. Tre av foretakene hadde fått flere produksjonsenheter, 4 hadde gjennomgått omfattende organisatoriske og geografiske endringer som følge av fusjoner, og ett foretak hadde endret geografisk arbeidsdeling som følge av omfattende organisatoriske endringer i forhold til morenheten.

Ti av foretakene etterlot virksomhet i tidligere lokalisering, og 8 av foretakene flyttet til en adresse hvor foretaket hadde virksomhet fra før. For 6 av disse foretakene ble avstanden til andre deler av foretaksorganisasjonen oppgitt som årsak til flyttingen, mens i de 2 andre tilfellene skyldtes flyttingen fusjoner.

Tabell 8.25 viser hvilke virksomheter som var samlokalisert med hovedkontoret i 1987.

Tabell 8.25 Virksomheter som er samlokalisert med hovedkontoret i 1987 blant foretak i det interurbane utvalget.

FORETAK	DIVISJONS- ENHETER	DRIFTS- KONTOR	PRODUK- SJON	LAGER	SALGS- KONTOR	FOU-VIRK- SOMHET	ANNET
32	*	*	*	*	*	*	*
29	*	*	*	*	*	*	
26	*	*	*	*	*		
40	*	*		*	*	*	
38	*	*		*		*	
41	*			*	*		
27	*				*		
30	*				*		
34	*				*		
24	*						
28	*						
33	*						
23	*						
36		*	*				
39		*		*		*	
37		*		*	*		
31		*		*	*		
35				*	*		
25							
19	13	9	4	10	11	5	1

Analysen av foretakets geografiske arbeidsdeling før og etter omlokalisering avdekker omfattende endringer, og drøftingen senere i kapitlet vil vise at mye av endringene har sammenheng med hva som skjedde rett før eller i tilknytning til selve flytteprosessen. Tre av foretakene har blant annet gjennomgått omfattende strukturelle endringer som har medført at hovedkontoret er blitt organisert som et holdingsselskap, og 11 av foretakene har vært gjennom fusjoner som fikk betydning for hovedkontorenes geografiske plassering. (Ikke gjensidig utelukkende kategorier.)

Geografisk arbeidsdeling i 1987 sammenlignet med året før de respektive omlokaliseringene fant sted, viser at flertallet av foretakene enten har fått flere (6) eller færre (8) enheter samlokalisert. Av de 15 foretakene som hadde produksjonsheter var det 7 som hadde produksjon og hovedkontorer samlokalisert året før omlokalisering, men samtlige av disse valgte å adskille hovedkontoret vekk fra produksjonen. Av 8 foretak som året før omlokalisering hadde hatt hovedkontor og produksjon geografisk adskilt, var det 4 som flyttet hovedkontoret til et sted hvor det hadde produksjon fra før.

I 1987 hadde i alt 8 av foretakene i utvalget en intrafunksjonell arbeidsdeling som medførte at hovedkontor og salgfunksjoner var geografisk adskilt. Året før de respektive flyttingene fant sted hadde 6 av foretakene hovedkontor og salgfunksjoner geografisk adskilt, mens ytterligere 3 valgte denne arbeidsdelingen da hovedkontoret flyttet. Ett av foretakene som tidligere hadde hovedkontor og salgfunksjoner geografisk adskilt, valgte å samlokalisere disse funksjonene.

En oppsummering av de viktigste kjennetegnene ved det interurbane utvalget, er at flertallet av foretakene var norskeide og innen industri og ressursbaserte næringer (12 av 19 foretak), og halvparten hadde en omsetning på 1 mld. eller mer.

Foretak innen industri og ressursbaserte næringer dominerte også blant de utenlandskeide foretakene, og i denne gruppen var det blant annet 3 oljeselskaper (2200) med milliardomsætning. Det bør også nevnes at flere av foretakene i utvalget fikk en intrasektoriell eller intrafunksjonell arbeidsdeling som følge av hovedkontorflyttingen.

Hva er så årsakene til de interurbane hovedkontorflyttingene? Tallene i tabell 8.26 viser at organisatoriske endringer er den enkeltfaktoren som forekommer oftest. Hele 63% av utvalget oppgav organisatoriske endringer som viktigste flytteårsak, mens 53% oppgav endringer i eierforhold. Ønsket om rasjonalisering/effektivisering ble oppgitt som en viktig flytteårsak av 16% (N=19). Disse 3 nevnte faktorene er også de hyppigst oppgitte medvirkende flytteårsakene, men da nevnes ønsket om rasjonalisering/effektivisering oftest. Andre ikke-romlige faktorer som endrede markedsforhold eller rekrutteringssituasjonen nevnes sjelden, og ingen nevner pålegg fra offentlige myndigheter.

Det at forholdsvis få av foretakene har oppgitt at endrede markedsforhold har hatt betydning for omlokiseringsprosessen, har nok sammenheng med at en markedsorientert lokalisering nok er viktigere i tilfeller hvor hovedkontoret er samlokalisert med salgfunksjoner. Som tidligere nevnt fikk 6 av foretakene en intrafunksjonell arbeidsdeling hvor hovedkontoret var adskilt fra salgfunksjonene som resultat av hovedkontorflyttingen.

Årsaken til at rekrutteringssituasjonen sjelden nevnes som en flytteårsak kan ha sammenheng med at at hovedkontoret i stor grad er avhengig av ledere med spesial kompetanse, og tilgangen på denne arbeidskraften er allerede i utgangspunktet best i Oslo hvor i alt 12 av foretakene tidligere hadde sin hovedkontoradresse (jf. kapittel 8.2, tabell 8.2). Unntak kan være eventuelle problemer med rekruttering av kontorarbeidskraft, men dette kan som regel løses ved å flytte til en av forstadskommunene, men da ville foretak ha kommet i en annen flyttekategori.

Hovedkontorflyttingene i dette utvalget må derfor naturlig nok ha andre årsaker. At pålegg fra offentlige myndigheter overheadet ikke nevnes er heller ikke særlig overraskende, og har nok sammenheng med at offentlige tiltak som f.eks. Etableringsloven i den grad den i det hele tatt er tatt i bruk, først og fremst har hatt som formål å styre etableringer til distriktene (jf. kapittel 3.4).

Tabell 8.26 Bakenforliggende motiv for at omlokaliseringsprosessen ble iverksatt blant foretak i det interurbane utvalget (X=viktigste årsak, *=medvirkende årsak).

FORETAK	PUSH/PULL-FAKTORER			IKKE-ROMLIGE ÅRSAKER					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9
35	X	*			*				
37	*				*		X		
39	*			*					X
32		*	*		X				*
33				X	*		X		
26				X	*		X		
36				X	*	*	X		
24				X			X		
23				X			X		*
27				X	*				
31				X	*	X			*
34				X	*		X		
25				X			*		*
29				X			*		
28				*	*		X		
40					X				
38				*	X				
30				X			X		
41				X			X		
19	1(2) X *	0(2) X *	0(1) X *	12(3) X *	3(9) X *	1(1) X	10(2) X *	0 X*	1(4) X *

- TABELLTEKST:
- 1 Vekst/plassbehov
 - 2 Utilfredstillende vilkår i eksisterende lokaler
 - 3 Utilfredstillende vilkår i eksisterende omgivelser
 - 4 Organisatoriske endringer
 - 5 Ønske om rasjonalisering/effektivisering
 - 6 Endrede markedsforhold
 - 7 Endringer i eierforhold i foretaket
 - 8 Pålegg fra offentlige myndigheter
 - 9 Rekrutteringssituasjonen

Mer indirekte virkemidler som lokaliseringen av Oljedirektoratet og Statoils hovedkontor til Stavanger-området har nok hatt større betydning enn offentlige pålegg og restriksjoner. Samtlige av de 3 oljeelskapene i utvalget påpekte at disse statlige oljeinstitusjonenes tilstedeværelse har vært en viktig medvirkende faktor i oppbyggingen av oljemiljøet i Stavanger-området.

Blant push/pull-faktorene som er en kategori faktorer som forekommer sjelden blant foretakene i det interurbane utvalget, nevnes plassproblemer oftest. Bare ett av foretakene oppgir push/pull-faktorer som en viktig flytteårsak. Det er ellers verdt å legge merke til at ingen av foretakene i utvalget oppgir utelukkende push/pull-faktorer, mens det er i alt 15 (79%) som oppgir bare ikke-romlige årsaker. De resterende 4 foretakene (21%) oppgir en kombinasjon av årsaker fra begge kategorier. Disse tallene bekrefter dermed hypotesen om at flyttinger over lengre avstander først og fremst skyldes ikke-romlige årsaker (jf. kapittel 8.1).

Tidligere i kapittel 8.2 ble det påpekt at det interurbane utvalget varierte meget når det gjaldt flytteavstand. Flyttinger fra Oslo til Drammen/Lier eller Oslo Ringerike er en forholdvis kort strekning sammenlignet med f.eks. flyttinger mellom Oslo og Stavanger. Seks av flyttingene kan defineres som korte, mens de resterende 13 flyttingene defineres som lengre strekninger.

En testing om det var forskjeller i flytteårsakene over korte i forhold til lengre strekninger gav interessante resultater. Det viste seg nemlig at 3 av de 4 foretakene som oppgav push/pull-faktorer tilhørte de som hadde flyttet forholdvis kort, og disse 3 ligner dermed mer på de intraurbane flyttingene. De 3 andre foretakene som flyttet hovedkontoret over en kort strekning, oppgav derimot bare ikke-romlige årsaker. Det kan tilføyes at organisatoriske endringer ble nevnt av samtlige av disse 3.

Resultatet av denne testen viser med andre ord at delutvalget som har flyttet hovedkontoret over korte strekninger utgjør en forholdsvis heterogen gruppe med hensyn til flytteårsaker, og det er derfor ikke grunnlag for å omdefinere disse til intra-urbane flyttinger.

Hele 79% av utvalget er flyttinger som enten har bakgrunn i fusjoner (12) eller ønsket om samlokalisering av hovedkontor og driftsorganisasjoner (3) (N=19). Hypotesen om at fusjoner er en viktig årsak til hovedkontorflyttinger kan derfor bekreftes for dette utvalgets vedkommende.

En analyse av sammenhengen mellom foretakenes viktigste kjennetegn og flytteårsaker, viste at samtlige fusjoner gjaldt norskeide foretak (ett av foretakene har riktnok på et senere tidspunkt fått utenlandsk eierstatus), og videre at 10 av fusjonene omfattet foretak innen industri og ressursbaserte næringer. Sammenhengen mellom omsetningsstørrelse og flytteårsaker gav derimot ingen entydige resultater.

Hvordan påvirker fusjoner hovedkontorers geografiske plassering? En fusjon kan enten medføre at ett av hovedkontorene blir innlemmet i et annet, som betyr at en av de tidligere hovedkontoradressene beholdes, eller det kan velges en helt ny tredje hovedkontorlokalisering (jf. vedlegg 1 spørsmål 45). I alt 8 av de 12 foretakene som hadde fusjonert valgte den sistnevnte løsningen, men begrunnelsene varierte. Det kan blant annet nevnes at ett av foretakene valgte å finne en ny tredje lokalisering adskilt fra produksjonen fordi lederne kunne på den måten lettere distansere seg fra selve produksjonsprosessen og heller konsentrere seg om finansielle og mer langsiktige strategier. Argumentet er med andre ord noe tilsvarende det som ble nevnt av Massey (1984) (jf. kapittel 2.3). I samme foretak ble det også påpekt at hovedkontorets nye beliggenhet og "image" skulle benyttes i markedsføringsøyemed.

I et annet tilfelle hvor det var snakk om en fusjon mellom 2 omtrent jevnbyrdige parter, ble det viktig å finne en ny tredje lokalisering uavhengig av de 2 største produksjonsstedene, dette for å unngå favorisering av noen av partene. Denne lokaliseringssløsningen ble også vurdert som mest hensiktsmessige ut fra strategien om å bygge opp en helt "ny" foretaksorganisasjon.

I en annen fusjon som omfattet 2 av foretakene i utvalget ble en hovedkontorlokalisering i begge de 2 tidligere adressene vurdert som ugunstig i forhold til det "nye" foretakets geografiske arbeidsdeling. I de tidligere hovedkontoradressene har foretaket valgt å beholde administrative funksjoner, noe som blant annet ble begrunnet ut fra ønsket om å beholde nøkkelpersonell som ikke hadde anledning til å flytte med.

I 2 andre foretak er det ut fra opplysninger fra nøkkelinformantene (intervjuobjektene og i det ene tilfellet også lokalbefolkningen), samt oppslag i pressen, grunn til å skille mellom den offisielle flytteårsaken som begrunnes med bedriftsøkonomiske faktorer, og den uoffisielle versjonen som er sterkt preget av subjektive preferanser.

Begge hovedkontorflyttingene var i realiteten resultat av personkonflikter og krav om omlokalisering fra en ny administrerende direktør som skulle ta over. Som en kuriositet kan det nevnes at i begge foretak ble det hevdet at konene til administrerende direktør hadde hatt en viktig rolle i fremming av kravet om ny hovedkontorlokalisering. Løftet om å holde opplysningene konfidensielle og opplysningenes karakter, gjør det imidlertid umulig å utdype de 2 flyttingene nærmere.

Eksempel på foretak som velger en av de tidligere hovedkontoradressene illustreres gjennom ett av de casene som presenteres i slutten av denne analysen.

Tre av hovedkontorflyttingene i utvalget gjaldt utenlandskeide oljeselskaper. De 3 oljeselskapene kom til Norge på slutten av 1960-tallet for å delta i "oljeeventyret". Disse etablerte først et representasjonskontorer i Oslo, senere fikk disse enhetene hovedkontorstatus, og ble så flyttet sammen med de respektive driftsorganisasjonene i Stavanger-området. To av foretakene valgte å etterlate kontorfunksjoner i Oslo som skulle ivareta informasjonsoppgaver, og opprettet et såkalt "myndighets- og samfunnskontaktskontor". Det tredje foretaket valgte å flytte hele virksomheten, men opprettet et eget Oslo-kontor noen år senere.

I 2 av disse foretakene skjedde et lederskifte samtidig med omlokaliseringen. Felles for disse 3 flyttingene var at hovedkontoret bestod av svært få ansatte året før flyttingen fant sted, og det var heller ikke mange eller en stor andel som fulgte med på flyttelasset.

I 2 av foretakene tillot man heller ikke alle ansatte å flytte med ut fra begrunnelsen om at det skulle være igjen folk til å betjene den enheten som ble etterlatt.

At flyttinger over lengre avstander medfører fare for å miste personell viser en uttalelse fra en av årsberetningene:

"During spring and summer 1986 we transferred a major part of the activities previously carried out at our Oslo office to the main office in Stavanger. Some of the employees accepted reemployment at the head-office. Not all however, could agree to relocation and five employees were regrettably dismissed."

(For å bevare foretakets-anonymitet kan kildehenvisning her ikke oppgis).

Året før omlokaliseringen fant sted hadde dette hovedkontoret 9 ansatte. Blant de som flyttet med var 1 i ledelsen og 3 blant nøkkelpersonalet, mens 1 av lederne og 1 blant nøkkelpersonalet valgte å ikke flytte med. Det var heller ingen av kontorpersonalet som forøvrig var de 3 eneste kvinnene, som flyttet.

Mobiliteten blant de ansatte var enda lavere i ett av de andre foretakene. Dette foretaket hadde 22 ansatte ved Oslo-kontoret året før flyttingen fant sted (fullstendige opplysninger om fordelingen av ansatte etter stillingskategori og kjønn mangler), men bare 1 (mann) i ledelsen valgte å flytte med.

En del av de ansatte ble værende igjen i Oslo-kontoret, og noen ble overført til et annet utenlandskontor. Det foreligger dessverre ikke opplysninger om det var ansatte som sluttet eller ble sagt opp på dette tidspunktet.

I det tredje oljeselskapet hadde Oslo-kontoret 3 ansatte året før omlokaliseringen fant sted, hvorav 2 menn i ledelsen og en kvinnelig sekretær. Samtlige ble tilbudt å flytte med, men det var bare de 2 i ledelsen som valgte å flytte.

Analysen av de 3 omlokaliseringene viste at relativt få av de ansatte valgte å flytte med. Det at flyttingene bare omfattet ledelse og nøkkelpersonell er noe som også går igjen i de andre omlokaliseringene i utvalget.

Om det faktum at ingen av kontorpersonalet blant de 3 nevnte eksemplene flyttet med, kan forklares utelukkende ut fra stillingsnivå eller om det også har sammenheng med kjønn, kan ikke testes da det så og si ikke er kvinner representert i de 2 høyere stillingskategoriene.

Analysen har hittil drøftet flyttinger som skyldes fusjoner eller ønsket om å flytte hovedkontoret sammen med driftsorganisasjonen, 2 årsakskategorier som omfattet i alt 15 (79%) av flyttingene (Et case fra hver av de 2 nevnte gruppene er presentert i slutten av dette delkapitlet).

Blant de 4 resterende foretakene i utvalget skyldes flyttingene ulike årsaker som organisatoriske endringer (2), vekst/plassproblemer(1) eller ønsket om rasjonalisering/effektivisering (1). Denne siste flyttingen bør kommenteres noe nærmere. Ett foretak valgte nemlig å flytte produksjonen og hovedkontoret fra verdifulle lokaler i Oslo, og istedet bygge mer funksjonelle lokaler et annet sted. De tidligere lokalene ble overtatt av morenheten og omgjort og utleid til kontorformål. Det utflyttede foretaket forsøkte først å finne egnede arealer i en av nabokommunene, men byggeprosjektet ble ikke godkjent av de sentrale myndighetene, og virksomheten måtte derfor flytte ut fra Oslo-området.

Samtlige av de ansatte ble tilbudt å følge med, men ca 1/3 unnlot å flytte. Turnover gjaldt særlig yngre personer blant nøkkelpersonalet. En viss turnover ble også vurdert som ønskelig fra foretaket som ville slanke organisasjonen i prosessen.

Med utgangspunkt i at analysen har vist at ikke-romlige faktorer dominerer som flytteårsaker i dette utvalget, er det naturlig nok få av foretakene som har noe å utsette på tidligere lokalisering når det gjelder absolutt beliggenhet, noe tabell 8.27 bekrefter.

Årsaken til at disse faktorene gjorde seg lite gjeldende blant foretakene i det interurbane utvalget er ikke så overraskende, men har nok sammenheng med at plassproblemer og andre negative egenskaper ved lokalene eller de nærmeste omgivelsene som oftest løses ved å flytte innen samme byområde. Dermed kommer omlokaliseringen istedet med i det intraurbane utvalget. Tabell 8.27 viser at samtlige av de 4 foretakene som hadde noe å utsette på tidligere lokaler, nevnte plassproblemer, mens andre faktorer knyttet til absolutt beliggenhet forekom sjeldnere. Disse 4 foretakene var forøvrig spredt på ulike næringsgrupper.

Tabell 8.27 Årsaker til at hovedkontorer i det interurbane utvalget flyttet fra tidligere lokaler (Push-faktorer knyttet til absolutt beliggenhet). Meget viktige og viktige faktorer er gruppert sammen.

FORETAK	1	2	3	4	5	6
35	X	X	X	X	X	
39	X					
37	X		X	X	X	
32	X	X				
4	4	2	2	2	2	

TABELLTEKST: 1 Plassproblemer
2 Lite funksjonelle lokaler
3 Leieforhold
4 Parkeringsproblemer
5 Trafikkforhold
6 Andre egenskaper ved lokaler

Analysen av hva som var årsaken til at hovedkontoret forlot tidligere lokaliseringsted gjengitt i tabell 8.28, viser at i alt 16 av de 19 foretakene hadde noe å utsette på tidligere lokalisering dvs. relativ beliggenhet.

Tabell 8.28 Årsaker til at hovedkontorer har flyttet fra tidligere lokaliseringssted. (Push-faktorer knyttet til relativ beliggenhet.) Meget viktige og viktige årsaker er gruppert sammen.

FORETAK	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
28	X	X	X	X	X							
35	X	X	X	X	X						X	
23	X			X	X	X		X				
24	X			X	X	X		X				
32			X						X			X
37			X	X								
39				X	X	X	X				X	
34				X	X							X
38					X	X	X					
25					X							X
27					X	X						
31					X	X		X			X	
40					X	X	X			X		
33					X						X	
26												
29									X			
41												
36												
30												
19	4	2	4	7	12	7	3	3	1	2	4	3

- TABELLTEKST:
- 1 Rekruttering av ledelse
 - 2 Rekruttering av edb/fou-personell
 - 3 Rekruttering av kontorpersonell
 - 4 Kommunikasjon/transport
 - 5 Avstanden til andre deler av foretaket/konsernet
 - 6 Avstand til kontakter/samarbeidspartnere
 - 7 Avstand til sentrale myndigheter
 - 8 Avstand til markedet
 - 9 Regler/påbud fra offentlige myndigheter
 - 10 Omgivelser (boliger/rekreasjon)
 - 11 Reisetid mellom bolig og arbeid
 - 12 Annet

Avstanden til andre deler av foretaket/konsernet er den klart viktigste push-faktoren (12), men også avstanden til kontakter/samarbeidspartnere (7) og kommunikasjon og transportforhold (7) bør nevnes. Vektleggingen av disse faktorene viser både at interne (organisatoriske forhold) og eksterne (agglomerasjonsøkonomi) stordriftsfordeler har hatt betydning.

Årsaken til at så få nevner avstand til sentrale myndigheter som noe problem, henger naturlig sammen med at, med unntak av nærhet til enkelte direktorater, kan nærhet til sentrale myndigheter best oppfylles i Oslo-området hvor de fleste hovedkontorene allerede i utgangspunktet var lokalisert. De 3 som nevner nærhet til sentrale myndigheter er de 3 omtalte oljeselskapene som ønsket å ha en beliggenhet i tilknytning til Olje-miljøet i Stavanger-området. Det eneste foretaket som nevnte at regler og pålegg fra offentlige myndigheter hadde hatt betydning for lokaliseringsvalget, gjaldt det tidligere omtalte foretaket som flyttet ut fra lokaler i Oslo-området for å frigjøre verdifull realkapital, men som ikke fikk tillatelse til å etablere seg i en Oslo's forstadskommuner.

Tretten (68%) av foretakene vurderte bare ett lokaliseringsalternativ, noe som har sammenheng med at en del ønsket å flytte sammen med andre deler av foretaket. Valget av ny hovedkontorlokalisering er dermed ofte styrt av foretakets allerede eksisterende geografiske arbeidsdeling. Bare 4 foretak vurderte flere lokaliseringsalternativ (opplysninger om antall lokaliseringsalternativ mangler for 2 av foretakene), og i 2 av tilfellene ble planene oppgitt på grunn av dårlig tilgjengelighet til stedet. Det tredje foretaket valgte å skrinlegge et lokaliseringsalternativ fordi det ikke fantes "miljø" for den næringsvirksomheten foretaket drev på det stedet som ble vurdert. Det fjerde foretaket valgte å forkaste et lokaliseringsalternativ pga. frykt for å miste viktig personell.

Tabell 8.29 viser hvilke faktorer som hadde betydning for valg av ny lokalisering (jf. vedlegg 1, spørsmål 55).

Tabell 8.29 Faktorer som har betydning for valg av ny hovedkontorlokalisering. (Pull-faktorer knyttet til relativ beliggenhet.)

FORETAK	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	
30	X			*									*	*	*				*	
26	X										X									
35	X		X								*								*	
25	*	X									X		X	X	X		X	X		
32	*	*												X	*	*	X	*	X	
37	*		*						*		*				*					
36	*										X									
41	*										*									
39		X	X		*	*	*		*	X	X			*	*	X	*	X		
23		X	X	X	X						X	X	X			X				
24		X	X	X							X	X		X		X				
40		X			X	X			X	X	X			X		X		X		
34		*	*								X									
27		*									X									
28		*	*						*				X	*	*	*	*			
31			X								X									
33				X					*		X									
38					*						X									
29											X									
19	X	3	5	5	3	2	1	0	0	1	2	13	2	3	4	1	4	2	3	1
	*	5	4	3	1	2	1	1	0	4	0	3	0	1	3	5	2	2	3	0

TABELLTEKST:

- | | |
|--|--|
| 1 Beliggenhet i forhold til tidligere lokalisering | 10 Nærhet til eksterne leverandører |
| 2 Nærhet til flyplass | 11 Nærhet til andre deler av organisasjonen |
| 3 Nærhet til andre kommunikasjonsårer | 12 Nærhet til børs/finansmeglere |
| 4 Nærhet til marked | 13 Lokal rekruttering av bedrifts- og organisasjonsledelse |
| 5 Nærhet til sentrale myndigheter | 14 Kontorpersonale |
| 6 Nærhet til nasjonale kompetansesentra | 15 Edb/FoU-personell |
| 7 Nærhet til regionale kompetansesentra | 16 Servicetilbud/infrastruktur (privat forbruk) |
| 8 Nærhet til interesseorganisasjoner | 17 Omgivelser (boliger/rekreasjon) |
| 9 Nærhet til andre hovedkontor | 18 Avstand mellom bolig og arbeidssted |
| | 19 Annet |

Blant de faktorene som ble vurdert som "meget viktig" skiller "nærhet til andre deler av organisasjonen" seg klart frem (13), men nærhet til flyplass (5) og andre kommunikasjonsårer (5) bør også nevnes. Beliggenhet i forhold til tidligere lokalisering (5), tilgang på edb/fou-personell (5), nærhet til flyplass (4), er de faktorene som oftest går igjen i kategorien "viktige".

Summeres meget viktige og viktige kategorier sammen, finner en at hele 84% av foretakene vektlegger betydningen av at hovedkontoret er lokalisert i nærheten av andre deler av foretaket (N=19). Nærhet til andre deler av foretaket er derfor ikke bare et viktig bakenforliggende motiv som ofte setter flytteprosessen i gang (jf. tabell 8.26), det som omtales som "trigger faktorer", men går i tillegg igjen som et viktig krav eller en tilleggsgevinst i forhold til hva som bør oppfylles i den nye lokaliseringen.

Svært få av foretakene vektlegger behovet av å være lokalisert i nærheten av nasjonale eller regionale kompetansesentra, og ingen nevner behovet for å være i nærheten av interesseorganisasjoner. Nærheten til disse institusjonene synes derfor ikke å ha sammenheng med næring, slik det ble antydnet i tilknytning til analysen av det intraurbane utvalget i kapittel 8.3. Mer interessant er det å konstatere at nærmere halvparten (9) av foretakene ser betydningen av at hovedkontoret er lokalisert i nærheten av en flyplass. Nærhet til flyplass er både viktig for norskeide foretak som har en internasjonal markeds- eller produksjonsorientering, og for utenlandskeide datterforetak som ønsker å lett kunne nå morforetaket i hjemlandet.

Analysen viste at 7 av 15 norskeide foretak vektla betydningen av at hovedkontoret skulle være lokalisert i nærheten av en flyplass, mens det samme gjaldt 2 av 5 utenlandskeide foretak. Av tabellen framgår det at ikke særlig mange (4) vektla betydningen av å ha hovedkontoret lokalisert i nærheten av markedet, og som tidligere nevnt, kan dette ha sammenheng med foretakenes geografiske arbeidsdeling hvor salgsfunksjonene og hovedkontoret ofte var adskilt.

Markedsnærhet med hensyn til hovedkontorets beliggenhet kan heller ikke lett oppfylles da de fleste både opererer på det nasjonale og internasjonale markedet (jf. tabell 8.22). Markedsnærhet kan eventuelt oppfylles ved å spre den øvrige virksomheten geografisk. Kravet om markedsnærhet når det gjelder hovedkontorets geografiske plassering er istedet blitt erstattet med markedstilgjengelighet, som kan oppfylles ved å være lokalisert i nærheten av en større flyplass.

Tabell 8.30 viser hvilke faktorer som hadde betydning for valg av ny lokalisering, knyttet til absolutt beliggenhet og igjen er nærhet til andre deler av foretaket en viktig faktor.

Tabell 8.30 Faktorer som har betydning for valg av ny hovedkontorlokalisering. (Pull faktorer knyttet til absolutt beliggenhet.)

FORETAK	1	2	3	4	5	6	7	8
32	X	X	*	X	*			
28	*	*	*	*				
25		X						
29		X						X
35		*			X	X		
24		*			X			
39		*			X	X		
23		*	*		X			
30								*
27					X	*		
26				X				
36				X	X			
41			*	*				
38					X			
33					X			
34					X			X
31				X	X			
37					*		*	
40					X			
19	X 1	3	0	4	11	2	0	2
	* 1	5	4	2	2	1	1	1

TABELLTEKST:

- 1 Arealkostnader
- 2 Andre egenskaper ved lokaler/arealer
- 3 Parkeringsforhold
- 4 Samlokalisering med produksjonen
- 5 Samlokalisering med andre deler av foretaket
- 6 Samlokalisering med serviceleverandører
- 7 Samlokalisering med kunder
- 8 Annet

Heller ikke samlokalisering med serviceleverandører (3) eller kunder (1) vektlegges særlig betydning i vurderingen av hovedkontorets beliggenhet. I over halvparten av foretakene gjaldt samlokalisering andre enheter enn produksjonen. Tabellen viser også at svært få av foretakene nevnte arealkostnader (2), noe som trolig har sammenheng med at foretakene stort sett må defineres som kapitalsterke.

Oppsummert viser analysen av tabell 8.29 og 8.30 at foretakets øvrige geografiske arbeidsdeling sammen med ulike faktorer knyttet urbaniseringsøkonomi har en viktig rolle i valg av hovedkontorlokalisering. Lokaliseringsøkonomi i betydningen av å være i nærheten av foretak eller institusjoner innen samme næringsmiljø vektlegges også en viss betydning, og da særlig blant oljelselskapene, mens lokaliseringsøkonomi hvor foretaket er fysisk samlokalisert med eksterne kunder eller serviceleverandører er mindre viktig.

Tabell 8.31 gir en oversikt over eierstatus i hovedkontorenes tidligere og nåværende lokaler. Før omlokaliseringene fant sted holdt 11 av foretakene til i egne lokaler, og 9 av disse beholdt denne status også etter omlokalisering. I tillegg var det 4 som skiftet fra leide til egne lokaler, slik at det endelige antallet som holdt til i egne lokaler i 1987 ble 13.

Tabell 8.31 Eierstatus i hovedkontorets tidligere og nåværende lokaler. (Det interurbane utvalget.)

EIERSTATUS I LOKALENE ÅRET FØR FLYTTING.	EIERSTATUS I LOKALENE I 1987		
	Egne	Leide	I alt
Egne	9	2	11
Leide	4	4	8
I alt	13	6	19

Samtlige av de 5 utenlandskeide foretakene holdt tidligere til i leide lokaler, men 3 av disse fikk senere egne lokaler. Tallene bekrefter dermed igjen at utenlandskeide foretak ofte velger leide lokaler ved førstegangsetablering, men flytter så senere inn i lokaler som de selv eier.

Foretakene ble bedt om å komme med eventuelle negative og positive erfaringer knyttet til den nye lokaliseringen. Bare 6 av foretakene hadde negative erfaringer, og i 4 av tilfellene var dette problemer knyttet til avstand. To av foretakene hevdet at det var negativt å være så langt unna Oslo-markedet, mens ett annet påpekte at det var en ulempe å være lokalisert langt unna Oslo Børs. Disse 3 faktorene gjelder med andre ord negative aspekter knyttet til den nye lokaliseringens agglomerasjonsøkonomi. Avstandsproblemet i det fjerde tilfellet gjaldt hovedkontorets beliggenhet i forhold til produksjonen, og hadde derfor sammenheng med foretakets egen geografiske arbeidsdeling. De 2 øvrige negative kommentarene var knyttet til absolutt beliggenhet (site), hvor det ene foretaket nevnte problemer med adkomsten til stedet, mens det andre nevnte plassproblemer.

Det var flere (9) foretak som oppgav at de hadde positive erfaringer med de nye lokalene eller nærmeste omgivelsene. I ett av foretakene hvor hovedkontoret var organisert som et holdingsselskap ble det hevdet at det var en fordel at hovedkontoret var geografisk adskilt fra produksjonen. I ett annet foretak ble det påpekt at det var en fordel å være i nærheten av politiske myndigheter, mens i et tredje foretak ble nærhet til bank og finansmiljø spesielt fremhevet. I et fjerde foretak ble nærhet til gode kommunikasjoner vurdert som en fordel. De 3 tidligere omtalte oljeselskapene som nevnte betydningen av Statoils og Oljedirektoratets nærvær bør også nevnes. To andre foretak nevnte positive faktorer til absolutt beliggenhet, men som tidligere nevnt i tilknytning til analysen av de intraurbane flyttingene, (jf. kapittel 8.3) kan det være rimelig å tro at denne kategorien er noe underrapportert.

Tabell 8.32 gir en oversikt over hvilke rasjonaliserings- og effektivitetsgevinster foretakene oppnådde som følge av flyttingen.

Tabell 8.32 Rasjonaliserings- og effektivitetsgevinster som ble oppnådd som følge av omlokaliseringen. (Det interurbane utvalget)

FORETAK	1	2	3	4
26	X	X	X	X
39	X		X	
29	X		X	
32		X	X	X
23		X	X	
31		X	X	
28		X	X	
37		X	X	
36		X	X	
24		X	X	
34			X	
30			X	
25			X	
35			X	
40			X	
41			X	
38			X	
33				X
27				X
19	3	8	17	4

TABELLTEKST:

- 1 Teknologi
- 2 Personell
- 3 Organisasjon
- 4 Annet

Det at så mange som 17 av foretakene oppnådde organisatoriske forbedringer har nok både sammenheng med at dette for mange i utgangspunktet var et bakenforliggende motiv for å sette flytteprosessen i gang (jf. tabell 8.26), men også det faktum at selve flytteprosessen er et egnet tidspunkt til å foreta organisatoriske endringer (jf. kapittel 4.4).

Nærmere halvparten (8) av de foretakene som nevnte organisatoriske forbedringer, oppgav også rasjonaliserings- og effektivitetsgevinster på personalsiden, og ved en nærmere analyse viste dette seg å være foretak som hadde vært gjennom en fusjon. Etter en fusjon er det ofte mulig å skjære ned på en del dobbeltfunksjoner, noe som blant annet kan gi besparelser på personalsiden (jf kapittel 4.4). En må også regne med at foretak som flytter over forholdsvis lange avstander svært ofte har "råd" og endog innkalkulerer et visst tap av personell. Hvor omfattende "turnoveren" blir, er derimot vanskelig å forutsi fordi enkelte ansatte "truer" med å ikke flytte med i forsøk på å stoppe prosessen, og det kan dessuten være ansatte som ombestemmer seg underveis.

Foretakenes nettverk kan blant annet måles ved å finne ut hvor hovedandelen av møtevirksomheten finner sted, og ved å kartlegge hovedkontorets eksterne servicerelasjoner. Fjorten av foretakene i utvalget oppgav at hovedandelen av møtevirksomheten foregikk i samme kommune eller i nærmeste omland i forhold til der hvor hovedkontoret var lokalisert. En forventning om at Oslo skulle være viktigste møtested også for foretak som hadde hovedkontoret lokalisert andre steder har dermed ikke slått til.

Istedet tyder tallene på at foretakene som har hovedkontoret andre steder er mindre avhengig av Oslo som møtested, eller at denne møtevirksomheten er overlatt til andre enheter (jf kapittel 2.5). Det eneste eksemplet hvor hovedkontoret var lokalisert utenom Oslo-området, og hvor Oslo ble oppgitt som viktigste møtested, gjaldt et foretak som hadde flyttet hovedkontoret i Nord-Norge. Årsaken til at Oslo var et viktigere møtested enn tilflyttingskommunen for dette foretaket, har trolig både sammenheng med stedets tilgjengelighet, og at dette var et datterforetak i et større konsern hvor konsernledelsen hadde adresse i Oslo. En del av foretakene har også oppgitt at de har en del møtevirksomhet i utlandet. Ett av foretakene i utvalget oppgav utlandet som viktigste møtested, mens 8 rangerte utlandet som nest eller tredje viktigst. Blant de foretakene som oppgav utlandet som møtested finner en naturlig nok alle de utenlandskeide foretakene.

Før flyttingene fant sted ble så og si alle eksterne servicefunksjoner knyttet til hovedkontorets virksomhet hentet i Oslo, uavhengig om hovedkontoret hadde adresse her eller ikke. Tabell 8.33 viser hvilke servicefunksjoner som ble hentet i Oslo og andre kommuner i 1987. Tallene viser at Oslo er stedet hvor foretakene hovedsakelig henter høyere ordens banktjenester (aksjekjøp, fonds, valuta o.l), mens mer daglige banktjenester er overført til lokale banker i tilflyttingskommunen. Forsikringstjenester og markedsføringstjenester ble også hovedsakelig hentet i Oslo, mens juridiske tjenester og edb-tjenester i større grad ble kjøpt på det nye stedet.

En nærmere analyse av de 14 hovedkontorene som i 1987 holdt til i andre kommuner enn Oslo, viste at 10 hentet forsikringstjenester og 6 hentet fremdeles markedsføringstjenester i hovedstaden, mens andre typer tjenester hovedsakelig var overført til leverandører i eller i nærheten av tilflyttingskommunen.

Tabell 8.33 Hvilke eksterne servicefunksjoner tilknyttet hovedkontorets oppgaver hentes i henholdsvis Oslo og andre kommuner? (Det interurbane utvalget status 1987.)

SERVICEFUNKSJONER	ANDRE		UOPPGITT
	OSLO	KOMMUNER	
BANK;			
daglige driftstjenester	6	12	1
aksjekjøp/fonds	14	3	2
valuta og andre banktj.	14	5	0
FORSIKRING	14	5	0
MARKEDSFØRING	11	6	2
JURIDISKE TJENESTER	9	6	4
EDB TJENESTER	7	6	6
ANNET	4	4	11

Av de 10 nevnte foretakene som hentet forsikringstjenester i Oslo var det 5 som tidligere hadde hovedkontoret her, mens det samme gjaldt 4 av de 6 som hentet markedsføringstjenester i Oslo. En del av foretakene har med andre ord valgt å beholde eksterne kontakter som de tidligere hadde i nærheten, selv om dette i de fleste tilfeller er tjenester som finnes i de nye omgivelsene.

Manglende overføring av tjenester til leverandører i den nye lokaliseringen kjennetegnet også de som flyttet hovedkontoret over en forholdsvis kort strekning. Bortsett fra daglige banktjenester som i 5 av 6 tilfeller ble kjøpt i tilflyttingskommunen, finnes bare 1 eller 2 overføringer for hver tjenestekategori. Avstanden mellom tidligere og nåværende lokalisering er nok en av årsakene. En av årsakene til at mange av kontaktene opprettholdet, er at foretakene ønsker å beholde kundeforhold som de har vært fornøyd med.

Flyttinger over lengre avstander medfører større sjanse for at ansatte velger å ikke flytte med, men det er heller ikke alltid at det er blitt gitt tilbud om å flytte med. Det var faktisk bare 5 av foretakene i utvalget som tilbød alle sine ansatte om å fortsette i den nye hovedkontoradressen, mens de andre hovedsakelig har gitt tilbud til nøkkelpersonell og folk i ledelsen. En klasseinndelt oversikt over hvor stor andel av de ansatte som flyttet er gjengitt i tabell 8.34.

Blant de 19 omlokaliseringene kan 3 klassifiseres som funksjonsflyttinger dvs. omlokaliseringer hvor det ikke har forekommet at ansatte har flyttet med (jf. kapittel 4.2). I alle de 3 nevnte tilfellene hadde omlokaliseringen skjedd som følge av fusjoner. Fusjoner var også flytteårsaken i 9 av de andre 11 foretakene hvor bare noen av de ansatte ble tilbudt å følge med på lasset. Lederskifte, rasjonalisering av dobbeltfunksjoner og personale som skulle betjene eventuelle enheter som ble værende igjen, er begrunnelsene for slike vedtak. Tre av foretakene hadde ikke andre kommentarer enn at reduksjonen i antall ansatte hadde skjedd ved naturlig avgang.

Tabell 8.34 Oversikt over hvor stor andel av de ansatte som fulgte med hovedkontoret blant foretak i det interurbane utvalget.

ANTALL	
FORETAK	KATEGORI
3	Funksjonsflyttinger (ingen ansatte)
6	Omlokaliseringer hvor 1-24% av de ansatte flyttet
5	Omlokaliseringer hvor 25-99% av de ansatte flyttet
1	Omlokaliseringer hvor samtlige ansatte flyttet
4	Mangler opplysninger
<hr/>	
19	Omlokaliseringer

Blant de 6 foretakene som flyttet hovedkontoret over en kortere strekning kunne en kanskje forvente at en større andel av de ansatte flyttet med, men dette var ikke alltid tilfellet. Blant de 6 foretakene i den førstnevnte kategorien finnes nemlig også en funksjonsflytting og ett tilfelle hvor færre enn 25% av de ansatte flyttet med.

Tabell 8.34 viser at til tross for at 5 av foretakene tilbød samtlige av sine ansatte å flytte med, så skjedde dette bare i en av de korte flyttingene. Det var ellers like mange som flyttet mindre enn en fjerdedel (6) av de ansatte (utenom funksjonsflyttinger), som antallet som flyttet en større andel (6). En analyse av det faktiske antallet ansatte som flyttet, viste at tallene ofte var svært beskjedne. Tre av foretakene omlokaliserte hovedkontoret uten å flytte på ansatte, 8 av foretakene flyttet 10 ansatte eller færre, mens 4 flyttet mellom 29 og 222 ansatte (opplysninger mangler for 4 foretak).

Flertallet dvs 12 av foretakene i utvalget oppgav at det var lettere å rekruttere kontorpersonell i den nye sammenlignet med tidligere lokalisering, 3 beskrev situasjonen som uendret, mens ingen hevdet at rekrutteringen var blitt vanskeligere (opplysninger mangler for 4 foretak).

I alt 9 av foretakene vurderte det som lettere å rekruttere nøkkelpersonell i den nye lokaliseringen, 2 vurderte situasjonen som uendret, mens 4 hevdet at rekruttering av nøkkelpersonell var blitt verre. Det er interessant å legge merke til at de 4 som hevdet at rekruttering av nøkkelpersonell var blitt verre var blant de foretakene som tidligere hadde oppgitt at rekrutteringssituasjonen var en viktig eller medvirkende årsak til at de forlot tidligere lokalisering (jf. tabell 8.26). Tre av disse hadde flyttet hovedkontoret fra Oslo til Stavanger, og det kan derfor bety at dette området har hatt mangel på en enkelte typer arbeidskraft.

Rekruttering av konsern og foretaksledelse ble vurdert omtrent likt som rekruttering av nøkkelpersonell både når en ser svargivningen fra de enkelte foretak og fordelingen sett under ett. Ni av foretakene hevdet at det var blitt lettere å rekruttere konsern og foretaksledelse, 4 beskrev situasjonen som uendret, mens 2 hevdet at den var blitt verre (hvorav ett foretak som var lokalisert i Stavanger-området).

De interurbane flyttingene består i hovedsak av store foretak innenfor industri og ressursbaserte næringer, og er både norske og utenlandskeide. Eierforhold og fordeling på næringshovedgrupper er begrunnelsen for at den videre analysen inneholder 2 case.

Det første caset blant de interurbane flyttingene er et norsk-eid datterforetak innenfor næringsmiddelindustrien. En del av innsatsfaktorene importeres, men hovedandelen av foretakets produkter selges på det norske markedet.

Foretakets virksomhet var i 1987 spredt på 3 ulike lokaliseringer fordelt på ulike landsdeler. Hovedkontoret flyttet fra Oslo og til en annen av Norges storbyer etter en fusjon med et annet foretak innen samme næring på begynnelsen av 1980-tallet. Det bakenforliggende motivet for flyttingen var med andre ord endringer i eierforhold og organisasjonstruktur. Dessuten ønsket foretaket å oppnå rasjonaliserings- og effektivitetsgevinster i denne prosessen. Fusjonen medførte at ett av de 2 tidligere hovedkontorene ble innlemmet i det andre som fra før var samlokalisert med foretakets største produksjonsanlegg.

I flytteprosessen valgte foretaket å beholde en kontorenhet i Oslo, og dette medførte at de tidligere lokalene ble beholdt. Kontoret som ble værende igjen skulle ivareta en del av foretakets salgsfunksjoner. Fordi lokalene ble beholdt, ble det ikke nevnt negative push-faktorer knyttet hverken til relativ eller absolutt beliggenhet.

Foretaket vurderte bare ett lokaliseringsalternativ fordi det ønsket å geografisk samle hovedkontorfunksjoner og hovedandelen av produksjonen. Hvor den sterkeste fusjonsparten hadde sitt hovedkontor var også avgjørende for valget. Foretaket fremhevet ingen spesielle positive eller negative egenskaper ved den nye lokaliseringen, hvor lokalene forøvrig var eid av foretaket selv. Alle eksterne servicefunksjoner bortsett fra markedsføringstjenester ble nå hentet på det nye stedet, og dette var tjenester som tidligere det ene av foretakene hadde hentet i Oslo.

Hovedandelen av møtevirksomheten utenfor selve hovedkontoret ble holdt i tilflyttingskommunen, mens Oslo rangerte som møtested nummer 2.

Året før omlokaliseringen fant sted hadde det ene hovedkontoret som tidligere holdt til i Oslo 25 ansatte, men ikke alle disse ble tilbudt å flytte med. Fusjonen ført blant annet til at deler av ledelsen "gikk" med begrunnelsen at det var uheldig å blande 2 forskjellige bedriftskulturer, men en må også anta at foretaket har rasjonalisert dobbeltfunksjoner.

Det kom en del negative reaksjoner fra de ansatte da det ble kunngjort at hovedkontoret skulle flytte. Det ble derimot ikke opplyst om det ble gitt noen form for økonomisk kompensasjon for de som tok belastningen med å flytte med, og eksakt hvor mange som flyttet. Den generelle rekrutteringssituasjonen ble vurdert som langt bedre i den nye lokaliseringen sammenlignet med hva den hadde vært i Oslo. Foretaket hevdet dessuten å ha oppnådd flere rasjonaliserings- og effektivitetsgevinster som følge av omlokaliseringen, både på organisasjon, personell og teknologisiden (edb). Salgsapparatet var blant annet forbedret, og det var blitt lettere å skaffe nødvendig kapital for videre investeringer fordi foretaket nå var større.

Det andre caset blant de interurbane flyttingene er et 100% utenlandskeid datterforetak med virksomhet innenfor oljesektoren. Foretaket kom til Norge rett etter at oljen ble funnet i Nordsjøen på 1960-tallet. I de første årene hadde foretaket bare et representasjonskontor i Oslo, men tok senere del i oljeleting og produksjon på norsk sokkel. Foretaket selger imidlertid ikke oljeprodukter i Norge. Hovedkontoret flyttet fra Oslo til Stavanger-området i 1972, men administrerende direktør flyttet allerede i 1968. De tidligere lokalene til hovedkontoret i Oslo ble ikke beholdt. I 1987 hadde selskapet, foruten virksomheten i Nordsjøen og i Rogaland, kontorer i Oslo, Sør-Trøndelag, Troms og Finnmark.

Det bakenforliggende motivet for at omlokaliseringsprosessen ble iverksatt, var først og fremst at foretaket hadde bygget opp en driftsorganisasjon i Stavanger-området, og det var ønskelig å samlokalisere hovedkontoret med disse funksjonene. Rekrutteringssituasjonen innen bransjen og Oljedirektoratets og Statoils tilstedeværelse i regionen var også medvirkende pull-faktorer. Vekst og dermed økt plassbehov, samt organisatoriske endringer hadde også betydning for beslutningen om å flytte. Derimot ble ingen negative egenskaper ved tidligere lokaler (site) oppgitt.

Viktige push-faktorer som førte til at hovedkontoret forlot Oslo, var avstanden til andre deler av foretaket. Avstand i forhold til viktige offentlige myndigheter og lang reisetid mellom bosted og arbeidssted ble også nevnt. Faktorer som ble vurdert som meget viktig i tilknytning til den nye beliggenheten var nærhet til flyplass og andre kommunikasjonsårer, nærhet til andre deler av organisasjonen og ulike eksterne leverandører. Andre faktorer som ble vektlagt en viss betydning var nærhet til utdannings- og kompetansesentra, samt god tilgang på kontorpersonale, edb- og FoU-personell. Tilgang på ulike servicetilbud og infrastruktur knyttet til privat forbruk, og avstanden mellom bosted og arbeidssted ble også vurdert som viktig i valg av ny lokalisering.

Bare ett lokaliseringalternativ ble vurdert. En delvis omlokalisering av noen av hovedkontorfunksjonene ble ikke funnet hensiktsmessig, fordi foretaket ønsket å oppnå stordriftsfordeler ved å samle virksomheten mest mulig. Hovedkontoret ble derfor samlokalisert med driftsorganisasjonen, FoU-virksomhet og lager i den nye lokaliseringen. Det kan ellers nevnes at de nye lokalene som eies av foretaket selv, hadde små ekspansjonsmuligheter.

En negativ erfaring ved den nye lokaliseringen var at mange av de ansatte var bosatt i motsatt bydel i forhold til hvor hovedkontoret var plassert. Et positivt element var derimot at beliggenheten var gunstig i forhold til kommunikasjonssystemer i luft, på vei og vann både for personell, varer og tjenester.

Alle eksterne servicefunksjoner som før omlokalisering ble kjøpt i Oslo, ble for det meste overført til eksterne leverandører i Stavanger-området, og en del av disse var samlokalisert med hovedkontoret. Noen bank- og markedsføringstjenester hentes fremdeles i Oslo, mens industriforsikring ble kjøpt i morkonsernets hjemland.

Foretaket oppnådde rasjonaliserings- og effektivitetsgevinster både på teknologi og personellsiden i tilknytning til flyttingen.

Hovedandelen av møtevirksomheten utenfor selve hovedkontoradressen fant sted i tilflyttingskommunen, mens tidligere lokalisering og utlandet rangerte som henholdsvis møtested nummer 2 og 3.

Da hovedkontoret flyttet bestod denne enheten av bare 11 ansatte, hvorav 5 menn som var ledere eller nøkkelpersonell. Kontorpersonalet bestod av 3 menn og 3 kvinner. Det var bare 4 av de ansatte fulgte med "på flyttelasset", og ingen av disse var kontorpersonell og følgelig heller ikke kvinner. Ikke alle ansatte ble tilbudt å flytte med. Virksomheten i Oslo skulle opprettholdes, og det var bare den utenlandske arbeidskraften som flyttet med hovedkontoret. Rekrutterings-situasjonen når det gjaldt konsern/foretaksledelse og enkelte typer nøkkelpersonell ble vurdert som verre i forhold til tidligere lokalisering, mens tilgangen på kontorpersonell ble vurdert som bedre i forhold til hvordan situasjonen hadde vært i Oslo.

8.5 Desentraliseringer

I presentasjonen av analysen av desentraliseringsutvalget, har en av hensyn til bevaring av foretakenes anonymitet, ikke i samme grad presentert dataene i tabellform og kombinert variabler slik som i analysen av de 2 foregående utvalgene. Desentraliseringsutvalget omfatter bare 6 foretak, og må derfor vektlegges noe mindre betydning enn de 2 foregående utvalgene. Til tross for dette er kapitlet blitt forholdsvis omfattende, noe som har sammenheng med ønsket om å bevare mest mulig konformitet i analysen.

Desentraliseringene omfattet 6 foretak som har flyttet hovedkontoret fra bykommuner og til kommuner uten by eller forstadsstatus. To av hovedkontorflyttingene skjedde så tidlig som i 1967, mens de 4 øvrige fant sted etter 1980. Samtlige av flyttingene gikk over forholdsvis lange avstander, og det var bare ett av hovedkontorene som flyttet mellom kommuner innen samme landsdel. Fraflyttingskommunen var i 5 av 6 tilfeller Oslo, mens det sjette foretaket flyttet hovedkontoret fra en annen av Norges storbyer.

Tilflyttingsstedene kan i 5 av tilfellene klassifiseres som et ensidig industristed (jf. kapittel 6.2), mens den sjette lokaliseringen var i en kommune hvor skogbruket er en viktig næring.

De 6 foretakene har en rekke felles kjennetegn. Alle er innenfor ressursbaserte næringer som skogbruk (handel med tømmer), gruveindustri eller metallindustri. Foretakenes driftsenheter er med andre ord etablert i tilknytning til lokale kraftressurser, skog eller mineralforekomster. Med utgangspunkt i Weber's modell (jf. kapittel 2.7) kan 3 av lokaliseringene klassifiseres som råvareorienterte, 2 som energiorienterte, mens den siste er en kombinasjon av en råvareorientert og en energiorientert lokalisering.

Tabell 8.35 viser de 6 foretakene fordelt på viktigste næring og grad av diversifisering. Som det framgår av tabellen er 5 av foretakene innenfor industri, mens det sjette har handelsvirksomhet (knyttet til tømmer) som viktigste næring.

Tabell 8.35 Foretak fordelt på viktigste næring og diversifiseringstype i 1987 (Desentraliseringsutvalget)

FORETAK	NÆRING					DIVERSIFISERING		
	3	5	6	7	8	A	B	C
44	*					*		
45	*					*		
46	*					*		
43	*					*		
42	*						*	
47			*				*	
6	5		1			4	2	

TABELLFORKLARING

Næring:

- 3=Industri og ressursbaserte næringer
- 5=Bygg og anlegg
- 6=Handel og privat tjenesteyting
- 7=Transport
- 8=Bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting

Diversifisering:

- A=En-næringsforetak
- B=Fler-næringsforetak med dominerende eller beslektede næringer
- C=Fler-næringsforetak med ubeslektede næringer

Sammenlignet med tilsvarende nærings sammensetning for hele omlokiseringsutvalget (jf. kapittel 7.4 tabell 7.20) blir desentraliseringsutvalget sterkt overrepresentert med foretak innen industri og ressursbaserte næringer (+2), mens alle andre næringsgrupper med unntak av ett foretak innen handel og privat tjenesteyting ikke er representert i det hele tatt.

Tabell 8.35 viser at desentraliseringsutvalget består av foretak som har en forholdsvis enkel nærings sammensetning. Fire av foretakene i utvalget er en-næringsforetak innen industri og ressursbaserte næringer, mens 2 er flernæringsforetak med dominerende eller beslektede næringer og fordelt på 2 forskjellige næringsgrupper.

Selv om 3 av foretakene hadde produksjon i flere regioner på det tidspunktet da hovedkontoret ble flyttet, var produksjonen på tilflyttingsstedet allikevel helt dominerende i forhold til den øvrige virksomheten. Det at foretakene har en forholdsvis enkel geografisk arbeidsdeling, og at virksomheten er spredt over et lite spekter av aktiviteter gir en enklere og mindre organisasjon. Med et mindre antall ansatte i ledelse og kontrollposisjoner blir mulighetene for å velge en desentralisert hovedkontorlokalisering større.

Et annet kjennetegn som bør drøftes er foretaksstørrelse målt i omsetning. Tabell 8.36 viser utvalget fordelt på omsetningsstatus i 1987, og som det framgår av tabellen består utvalget i hovedsak av foretak tilhørende den minste omsetningsklassen. Det bør ellers nevnes at bare ett av foretakene tilhørte en annen omsetningsklasse året før omlokalisering. Dette gjaldt et foretak som før omlokalisering hadde en omsetning på mindre enn 500 millioner kr, men som var kommet opp i en omsetning på over en milliard i 1987. Denne kraftige omsetningsøkningen som har skjedd over en 20-års periode, skyldes både produksjonsøkning på tilflyttingstedet og det at flere virksomheter lokalisert andre steder har kommet til. Bortsett fra dette ene foretaket består desentraliseringsutvalget av foretak som har en temmelig stabil produksjon og omsetning, noe som bidrar til å standardisere kravet til hovedkontorets geografiske plassering.

Tabell 8.36 Foretak fordelt på omsetningsklasser status 1987.
(Desentraliseringsutvalget.)

OMSETNINGSKLASSE	N
180-500 mill. kr	4
500-999 mill. kr	1
1-5 mrd. kr	1
Over 5 mrd. kr	0
I ALT	6

Tabell 8.37 viser organisasjonsstrukturen i de 6 foretakene i 1987. Ett av foretakene som tidligere var registrert som et funksjonelt foretak, ble noen år etter omlokaliseringen kjøpt opp og fikk dermed status som et datterforetak i et større konsern. Fem av foretakene var i 1987 deler av et konsern, og av disse var det 2 som hadde status som morforetak, og ett som både hadde status som mor og datterforetak (konsern i konsern), mens 2 var rene datterforetak. Selv om 3 av foretakene hadde status som morforetak, var det ingen som på omlokaliseringstidspunktet hadde hovedkontoret organisert som et holdingsselskap. Etter 1987 har imidlertid ett av foretakene gjennomgått en omfattende omorganisering, noe som blant annet har ført til at hovedkontoret igjen har flyttet og blitt organisert som et holdingsselskap (Forøvrig nok et eksempel på en funksjonsflytting).

Når det gjelder eierstatus består halvparten av utvalget av norskeide statlige foretak, mens 2 er norskeide private foretak, og ett er privat og utenlandskeid. I de statseide foretakene har naturlig nok myndighetene godkjent omlokaliseringsbeslutningen, men de har allikevel spilt en forholdsvis passiv rolle i selve beslutningsprosessen.

Tabell 8.37 Organisasjonsstruktur og eierstatus i foretak som har desentralisert hovedkontoret (status 1987)

FORETAK	FUNKSJONELL ORGANISASJON	KONSERN MED DIVISJONER		EIERFORHOLD	
		Mor	Datter	Norsk	Utenlandsk
43	*			*	
42		*		*	
46		*		*	
44		*	*		*
45			*	*	
47			*	*	

Studier av ulike saksdokumenter, avisklipp og opplysninger som kom fram under intervjuene, tyder på at det var andre motiver enn rene distriktspolitiske hensyn som var hovedårsakene til at hovedkontorflyttingene i de statlige foretakene fant sted. Derimot var omlokaliseringen av hovedkontoret i ett av de privateide foretakene et pålegg fra offentlige myndigheter. Det kan ellers nevnes at ett av de andre privateide foretakene fikk DUF-midler i form av byggelån i tilknytning til oppføring av et nytt administrasjonsbygg.

Kombinasjonen av variablene organisasjonsstruktur, eierstatus og næring har tidligere vært utgangspunkt for drøfting av kontroll og myndighet i ulike typer hovedkontorer i kapittel 2.7. Hovedkontorene i desentraliseringsutvalget var i 3 av tilfellene på toppen av organisasjonshierarkiet, mens 3 var hovedkontorer for datterforetak. En del funksjoner blant de sistnevnte foretakene kan derfor ivaretaes av morenheten lokalisert andre steder. Det kom derimot fram i intervjuundersøkelsen at samtlige av datterforetakene hadde en forholdsvis autonom status innen konsernet, og ivaretok selv de fleste funksjoner.

Tabell 8.38 viser viktigste marked for avsetning av foretakets produkter, viktigste leverandørmarked, og om foretaket har egne etableringer i utlandet. Analysen viste ingen endringer i status med hensyn til marked fra det året da de respektive hovedkontorene flyttet. Fire av foretakene solgte hovedandelen (over 70%) av produksjonen til kunder i utlandet, mens 2 andre produserte hovedsakelig for det norske markedet. To av de eksportorienterte foretakene hentet så og si alle råvarene i utlandet, og det blir dermed bare nærhet til kraftkilden som forklarer lokaliseringsvalget. De 4 andre foretakene som hovedsakelig baserte seg på norske råvarer, hentet stort sett disse i nærheten av produksjonsstedet. Som det framgår videre av tabellen hadde 2 av foretakene virksomhet i utlandet.

Tabell 8.38 Foretakene i desentraliseringsutvalget fordelt på viktigste marked for avsetning av produkter samt viktigste leverandørmarked. Tabellen gir i tillegg opplysninger om foretaket har egne etableringer i utlandet (status 1987).

FORETAK	MARKED		LEVERANDØRMARKED		ETABLERING I UTLANDET
	Utlandet	Norge	Utlandet	Norge	
46	1	2	2	1	
45	1	2	1	2	
43	2	1		1	
47	2	1		1	
44	1	2	1	2	prod/kontor
42	1	2	2	1	kontor

De opprinnelige lokaliseringsårsakene knyttet til produksjonen er historiske, men på grunn av inertia kan de vanskelig justeres. Fem av produksjonsetableringene skjedde så tidlig som tidsperioden 1900-24, mens det sjette foretaket ble etablert like etter den andre verdenskrig. Den kraftkrevende industri var tidligere avhengig av nærhet til kraftkilden, men nyere overføringsteknologi gjorde det mulig å transportere elektrisk kraft over lengre avstander, og dermed ble det mulig å velge andre lokaliseringssløsninger. Nyere etableringer innenfor den kraftkrevende industri har gjerne valgt lokaliseringer som har bedre adkomst, havner, arealer og tilgang på arbeidskraft enn hva som vanligvis kjennetegner de første lokaliseringene. Etableringen i begynnelsen av dette århundret av det som nå utgjør Odda Smelteverk, er et eksempel på en lokalisering hvor produksjonen ble lagt i nærheten av kraftkilden, mens Hydro Aluminium's Karmøy Fabrikker som ble etablert på 1960-tallet hører til de nyere eksemplene hvor den elektriske kraften transporteres over lange strekninger (Disse 2 foretakene er ikke med i utvalget). De 3 foretakene innen kraftkrevende industri i dette utvalget er alle etableringer av den førstnevnte typen.

De 5 foretakene i utvalget innenfor industri og ressursbaserte næringer er alle eksempler på forholdsvis standardisert produksjon. Massey har (1984) hevdet at samlokalisering av hovedkontor og driftsenheter er vanlig innenfor denne type produksjon, blant annet fordi markedet består av store kunder på tildels langsiktige kontrakter (jf. kapittel 2.2). Desentraliserte hovedkontorlokaliseringer forutsetter imidlertid et helt annet kommunikasjonstilbud enn det som fantes da disse foretakene ble opprinnelig etablert. For enkelte av foretakene var det nemlig snakk om en reisetid på flere dager fra produksjonsstedet til Oslo, og om det i det hele tatt var mulig å reise, var avhengig av årstiden. Hovedkontorets geografiske plassering den gang foretaket ble etablert var derfor en avveining mellom å ha en beliggenhet i nærheten av produksjonen, eller å være gunstig plassert i forhold til offentlige myndigheter, høyere utdannet arbeidskraft, kapitalmarkedet, høyere ordens service og andre funksjoner som bare fantes i hovedstadsområdet eller i en annen storby (jf. kapittel 3.5).

Hovedkontoret og produksjonen var med andre ord styrt av ulike pull-faktorer som medførte adskilte lokaliseringer.

Hva er så årsakene til de 6 hovedkontorflyttingene? Tabell 8.39 viser at 4 av foretakene oppgav ønsket om økt rasjonalisering/effektivisering som viktigste flytteårsak, i tillegg til 2 som oppgav dette som en medvirkende årsak. Tre foretak hevdet at hovedkontorets adskillelse fra produksjonen hadde medført dobbeltadministrasjon og manglende kommunikasjon mellom ledelse og driftsenheter, mens 2 oppgav økonomiske problemer som bakgrunn for rasjonaliseringsmotivet.

Ett av hovedkontorene flyttet i tilknytning til en fisjon, hvor et tidligere foretak ble oppdelt i 2 separate juridiske enheter som skulle operere i ulike geografiske markeder. Det ene av de 2 "nye" foretakene valgte å flytte hovedkontoret, sammen med produksjonen. Hovedkontoret som også hadde salgsfunksjoner ble på den måten lokalisert i foretakets primærmarked.

Tabell 8.39 Bakenforliggende motiv for at omlokaliseringsprosessen ble iverksatt blant desentraliseringsutvalget (X=viktigste flytteårsak,*=medvirkende flytteårsak).

FORETAK	PUSH/PULL-FAKTORER			IKKE-ROMLIGE ÅRSAKER						
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	
42					X				*	*
44	X				X					
46					X					
43			*	*	X					
45						*			X	
47	*	*	X			*	*			
I ALT	1 1 X *	0 1 X *	1 1 X *	0 1 X *	4 2 X *	0 1 X *	0 0 X *	0 0 X *	1 1 X *	0 1 X *

- TABELLTEKST:
- 1 Vekst/plassbehov
 - 2 Utilfredstillende vilkår i eksisterende lokaler
 - 3 Utilfredstillende vilkår i eksisterende omgivelser
 - 4 Organisatoriske endringer
 - 5 Ønske om økt rasjonalisering/effektivisering
 - 6 Endrede markedsforhold
 - 7 Endringer i eierforhold i foretaket
 - 8 Pålegg fra offentlige myndigheter
 - 9 Rekrutteringssituasjonen

En kan legge merke til at ingen av foretakene nevnte bare push/pull-faktorer. Derimot oppgav 3 push/pull-faktorer i kombinasjon med ikke-romlige faktorer, og 3 oppgav bare ikke-romlige faktorer. Faktorer av den sistnevnte typen ble dermed nevnt av samtlige foretak, noe som igjen bekrefter hypotesen fra kapittel 8.1 om at svært få flyttinger skyldes utelukkende push/pull-faktorer.

Bare ett av foretakene hadde noe å utsette på tidligere lokaler, og push-faktorer knyttet til site er derfor ikke presentert i noen egen tabell. De negative faktorene som ble oppgitt av det ene foretaket var plassproblemer, ufunksjonelle lokaler, ugunstige leieforhold, samt parkerings og trafikkproblemer. Foretaket valgte ikke å beholde lokalene etter at hovedkontoret flyttet. Funksjoner som dette foretaket lot være igjen, flyttet inn i andre lokaler.

Tabell 8.40 Årsaker til at hovedkontoret flyttet fra tidligere lokaliseringssted. (Push-faktorer knyttet til relativ beliggenhet.) Meget viktige og viktige faktorer er her gruppert sammen.

FORETAK	1	2	3	4	5	6	7	8
43	X	X						
42		X			X	X	X	X
44		X						
45		X			X			
46		X						
47		X	X	X				
13	1	6	1	1	2	1	1	1

TABELLTEKST:

- 1 Kommunikasjon/transport
- 2 Avstanden til andre deler av foretaket/konsernet
- 3 Avstand til kontakter/samarbeidspartnere
- 4 Avstand til markedet
- 5 Regler/påbud fra offentlige myndigheter
- 6 Omgivelser (boliger/rekreasjon)
- 7 Reisetid mellom bolig og arbeid
- 8 Rekruttering

Som det framgår av tabell 8.40 oppgav samtlige av de 6 foretakene at avstanden til andre deler av foretaket var årsaken til at de forlot tidligere lokalisering, mens 2 nevnte også at regler og påbud fra offentlige myndigheter hadde hatt betydning. I det ene tilfellet påla ligningsmyndighetene et privateid foretak å flytte hovedkontoret slik at foretaket kunne registreres ved ligningsregisteret i produksjonskommunen. I det andre tilfellet påla myndighetene et statseid foretak å flytte hovedkontoret i håp om at dette kunne gi bedre styringsmuligheter, og dermed bedre den økonomiske situasjonen i foretaket. Det var også ønskelig å slanke administrasjonen i denne flytteprosessen.

I flere av foretaksorganisasjonene var det styringskonflikter mellom ledelsen i byen og driftskontoret på produksjonsstedet i tiden før flyttingen fant sted, men det var også konflikter knyttet til selve beslutningen om å flytte. I 2 av tilfellene førte dette til omfattende presseomtale i lokalavisene.

Fire av foretakene "slanket" organisasjonen ved å slå hovedkontor og driftskontor sammen. Svært få personer fulgte med på flyttelasset, og som regel var dette folk i viktige nøkkelposisjoner. Ett hovedkontor flyttet 2 personer, mens i 2 andre foretak, omfattet flyttingen henholdsvis 8 og 10 personer (I begge foretak utgjorde antallet personer som flyttet med mindre enn 50% av staben i forhold til tidligere lokalisering). Ett av foretakene skiftet ut deler av staben, men beholdt samme antall personer som tidligere. Det foretaket som var pålagt å flytte av ligningsmyndighetene foretok en ren funksjonsflytting. Det bør ellers nevnes at 5 av foretakene gjennomgikk et lederskifte i tilknytning til flyttingen.

Som det allerede har framgått tidligere i denne analysen har tradisjonelle push/pull-faktorer knyttet til relativ og absolutt beliggenhet hatt mindre betydning for at flyttingene ble iverksatt. Derimot har foretakenes tidligere geografiske arbeidsdeling hvor hovedkontorene i utgangspunktet var lokalisert adskilt fra produksjonen vært svært avgjørende.

Som det framgår av tabell 8.41 ble nærhet til andre deler av foretaket oppgitt som lokaliseringsfaktor i samtlige foretak, mens ingen andre faktorer bortsett fra "nærhet til flyplass" eller andre kommunikasjoner ble nevnt mer enn en gang.

Tabell 8.41 Faktorer som har betydning i valg av ny lokalisering. (Pullfaktorer knyttet til relativ beliggenhet.)

FORETAK	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19
42		*	*								X								
47				X	X			X		*	X	*	*	*	*	*	*	*	*
44											X								*
45											X								
46		*	*								X								
43			*								X								
6	X	0	0	0	1	1	0	0	1	0	0	6	0	0	0	0	0	0	0
	*	0	2	3	0	0	0	0	0	0	1	0	0	1	1	1	1	1	2

TABELLTEKST:

- | | |
|--|--|
| 1 Beliggenhet i forhold til tidligere lokalisering | 10 Nærhet til eksterne leverandører |
| 2 Nærhet til flyplass | 11 Nærhet til andre deler av organisasjonen |
| 3 Nærhet til andre kommunikasjonsårer | 12 Nærhet til børs/finansmeglere |
| 4 Nærhet til marked | 13 Lokal rekruttering av bedrifts- og organisasjonsledelse |
| 5 Nærhet til sentrale myndigheter | 14 Kontorpersonale |
| 6 Nærhet til nasjonale kompetansesentra | 15 Edb/FoU-personell |
| 7 Nærhet til regionale kompetansesentra | 16 Servicetilbud/infrastruktur (privat forbruk) |
| 8 Nærhet til interesseorganisasjoner | 17 Omgivelser (boliger/rekreasjon) |
| 9 Nærhet til andre hovedkontor | 18 Avstand mellom bolig og arbeidssted |
| | 19 Annet |

I 3 av foretakene ble det hevdet at bedre kommunikasjoner på produksjonsstedet hadde vært en forutsetning for at samlokalisering i det hele tatt kunne finne sted. Det kan ellers nevnes at 2 av foretakene oppgav av stedets naturmessige kvaliteter kunne benyttes til å fremme foretakets "image", og ett av disse foretakene har senere blant annet benyttet vakre naturbilder i sine årsberetninger. Dette står forøvrig i sterk kontrast til den miljøbelastningen foretaket utsetter sine omgivelser for.

Den geografiske arbeidsdelingen og flyttemotivet var avgjørende for hvor mange lokaliseringalternativer som ble vurdert. Bare 2 av foretakene evaluerte mer enn ett lokaliseringalternativ.

Før de respektive flyttingene fant sted var det ingen av hovedkontorene som var samlokalisert med produksjonen, men samlokalisering med den eneste eller viktigste produksjonsenheten ble resultatet av samtlige av flyttingene. Det bør ellers nevnes at ett av foretakene hadde også på et tidligere tidspunkt hatt hovedkontoret på produksjonsstedet, men hovedkontoret ble flyttet til Oslo på 1980-tallet. Etter 2 år i Oslo, ble det besluttet å flytte hovedkontoret tilbake til produksjonsstedet. Denne studien er imidlertid avgrenset til å omfatte den siste flyttingen.

Fire av hovedkontorene holdt tidligere til i leide lokaler, men etter omlokaliseringene hadde funnet sted holdt samtlige til i lokaler de selv eide.

Når det gjelder faktorer av betydning for valg av ny lokalisering knyttet til absolutt beliggenhet, var det igjen bare ønsket om samlokalisering med produksjonen som ble nevnt, men dette ble til gjengjeld oppgitt av samtlige foretak.

Fire foretak engasjerte eksterne konsulenter som gjennomgikk organisasjonen og praktiske sider ved selve flyttingen før planene ble iverksatt. I noen tilfeller ble også flytteplanene nevnt i offentlige utredninger, og det er interessant å observere at flere refererte til enkelte av de andre omlokaliseringene i dette utvalget. Beslutningstakerne argumenterte med andre ord ved hjelp av andre foretaks lokaliseringvalg.

Et interessant trekk ved den geografiske arbeidsdelingen blant foretakene i dette utvalget, er at 4 av hovedkontorene etterlot funksjoner i tidligere lokalisering, noe tabell 8.42 viser. Denne form for arbeidsdeling ble i kapittel 2.8 omtalt som intrafunksjonell.

De funksjonene som ble værende igjen var alle lokalisert til Oslo. Som det framgår av tabell 8.42 skulle Oslo-kontorene ivareta funksjoner knyttet til oppgaver som markedsføring, finans og myndighets- og samfunnskontakt. I ett tilfelle ble geografisk deling av hovedkontorfunksjonene begrunnet med at en ville beholde enkelte nøkkelpersoner som ikke ønsket å flytte med, og at kontoret skulle avvikles når personene gikk av. Begrunnelsene ellers var ønsket om å ha representasjonskontor i nærheten av myndigheter, banker og finansieringsinstitusjoner og andre ikke-erstattbare kontakter. Dessuten vurderte enkelte det som vanskelig å ivareta disse funksjonene på en forsvarlig måte på stedet hvor resten av hovedkontoret befant seg, blant annet fordi det kunne bli vanskelig å skaffe nok kvalifisert personell.

Tabell 8.42 Hovedkontorfunksjoner etterlatt i tidligere lokaler blant foretak i desentraliseringsutvalget.

FORETAK	Markedsføring/ Salg	Finans	Myndighet og samfunnskontakt
42	*	*	*
44	*	*	
46	*		
45		*	
47			
43			

Tabell 8.43 gir en oversikt over hvilke rasjonaliserings- og effektivitetsgevinster foretakene oppnådde ved flyttingen. Organisatoriske forbedringer og gevinster i form av innsparing av personell, er de faktorene som går igjen, og 3 oppgir begge disse faktorene. Ett av foretakene oppnådde teknologiske forbedringer ved investering i nytt edb-utstyr.

Foretakene ble bedt om å komme med positive og negative kommentarer til den nye hovedkontorlokaliseringen, og i den forbindelse var det 2 som oppgav at rekruttering av nøkkelpersonell var blitt et problem, og at dette nok hadde sammenheng med stedets rykte. I 3 av foretakene ble det framhevet som en stor fordel at hovedkontoret og produksjonen var fysisk samlokalisert. Samlokalisering gjorde det nemlig lettere å få en dialog og bedre samarbeid mellom ledelsen og produksjonen. I ett av foretakene ble det påpekt at det var innspart rundt 20 personer ved slanking av hovedkontoret i flytteprosessen.

Tabell 8.43 Rasjonaliserings- og effektivitetsgevinster som ble oppnådd som følge av omlokaliseringen. (Desentraliseringsutvalget).

FORETAK	1	2	3	4
45	X			
43		X	X	
44		X	X	
46		X	X	
42		X		
47			X	
6	1	4	4	0

TABELLTEKST:

- 1 Teknologi
- 2 Personell
- 3 Organisasjon
- 4 Annet

En analyse av rekrutteringssituasjonen for de 3 stillingskategoriene konsern/foretaksledelse, nøkkelpersonell og kontorpersonell i nåværende sammenlignet med tidligere lokalisering, viste at rekrutteringsproblemene gjaldt de 2 høyeste stillingsnivåene. Det var imidlertid bare 2 av foretakene som oppgav at de hadde rekrutteringsproblemer, men til gjengjeld gjaldt dette både ledelse og nøkkelpersonell.

I ett av foretakene ble det hevdet at rekruttering av personell til alle stillingskategorier var forbedret sammenlignet med tidligere lokalisering, mens de resterende 3 beskrev situasjonen som uendret.

Den tidligere presentasjonen av et tenkt teoretisk kontaktnettverk før og etter omlokalisering i kapittel 2.5 (jf. figur 2.4), illustrerer et typisk eksempel på hva som skjer når et hovedkontor flytter fra en større by til et ensidig industristed. Bare daglige banktjenester (som lønninger og mindre pengetransaksjoner), samt lokale statlige og kommunale tjenester ble overført til det nye stedet. Flere av intervjuobjektene hevdet at det var foretakets politikk å hente flest mulig tjenester i lokalsamfunnet, men dette er andre typer tjenester enn de som omfattes av denne undersøkelsen (f.eks. trykkeri, rengjøring og transporttjenester). Flere av de eksterne kontaktene i tidligere lokalisering, ble ivaretatt gjennom den enheten som ble værende igjen i byen. Koblingen med storbyen var dermed ikke kuttet.

Koblingene til tidligere lokalisering ivaretaes også gjennom foretakets møtevirksomhet. I 4 av foretakene foregikk nemlig hovedvekten av den møtevirksomhet som skjedde utenfor hovedkontoret, i tidligere lokalisering.

Caset som er hentet fra desentraliseringsutvalget er et norsk-eid datterforetak innenfor industri og ressursbaserte næringer, og er et en-næringsforetak. Mer enn 90% av produksjonen selges på det utenlandske markedet og råvarene hentes hovedsakelig utenfor landets grenser.

Utenom hovedkontoret og produksjonen, som i 1987 var samlokalisert på et ensidig industristed, har foretaket et kontor i Oslo. Oslokontorets oppgaver er å ivareta finans og regnskapsfunksjoner.

Hovedkontoret flyttet fra Oslo, og til produksjonsstedet på slutten av 60-tallet, men ingen av de ansatte fulgte med. De tidligere leide lokalene som hovedkontoret holdt til i ble ikke beholdt, men Oslokontoret flyttet istedet inn i nye lokaler.

De offentlige ligningsmyndighetene påla foretaket å ha hovedkontoret i samme kommune som produksjonen. Med denne geografiske løsningen hvor store deler av virksomheten ble samlet, ble det også muligheter å oppnå rasjonaliserings- og effektivitetsgevinster.

Bare ett flyttealternativ ble vurdert. En god del av de tradisjonelle pull-faktorene knyttet til relativ beliggenhet som f.eks. nærhet til flyplass, marked, sentrale myndigheter, rekrutteringssituasjonen etc. ble heller dårlig oppfylt i den nye lokaliseringen, og heller ikke nevnt.

Den eneste faktoren som ble vektlagt betydning når det gjaldt valg av site, var nærhet til produksjonen. Her hadde foretaket muligheter til å utnytte allerede eksisterende lokaler og det var også videre ekspansjonsmuligheter om det skulle bli aktuelt.

Selv etter at hovedkontoret flyttet foregikk hovedandelen av møtevirksomheten i Oslo, mens utlandet og tilflyttingskommunen rangerte som nest viktigste og tredje viktigste møtested. Når det gjaldt tjenesteyting, var det bare lokale banktjenester som ble kjøpt i tilflyttingskommunen, mens andre eksterne tjenester ble kjøpt i Oslo.

Ledelsen fikk mye reisevirksomhet de første årene etter omlokaliseringen, og etter noen år valgte daværende administrerende direktør å flytte til Oslo. Vedkommende gikk av 3 år senere, og den nye lederen ble rekruttert blant ansatte som allerede jobbet ved hovedkontoret.

Pr. 31.12 1986 hadde hovedkontoret 23 ansatte, mens 25 var antallet det året da hovedkontoret flyttet. Reduksjonen i antall ansatte har skjedd ved naturlig avgang.

Rekruttering av konsern/foretaksledelse og nøkkelpersonell ble vurdert som verre i den nye lokaliseringen, mens tilgang på kontorpersonale var omtrent uendret. Det var dessuten liten turnover blant de ansatte i tilflyttingskommunen.

8.6 Oppsummering og sammenligning av de 3 flyttestvalgene

Kapittel 8 har omfattet analysen av hovedkontorflyttinger i Norge. Femtifire foretak av et utvalg på 500 har flyttet hovedkontoret over en kommunegrense i tidsperioden 1967-1987. Førtisju av disse deltok i en større intervjuundersøkelse våren 1987.

Rundt halvparten (22) av hovedkontorflyttingene er intraurbane, og da hovedsakelig fra by til forstadskommuner. Litt under halvparten (19) av hovedkontorflyttingene er interurbane dvs. flyttinger mellom byområder, mens 1/10 (6) er hovedkontorflyttinger fra byområder og til lokaliseringer utenom by og forstadskommuner.

Det intraurbane utvalget omfattet bare hovedkontorflyttinger innen Oslo-området. I dette utvalget var 59% av foretakene innenfor næringsgruppen handel og privat tjenesteyting, mens den nest største næringsgruppen industri og ressursbaserte næringer utgjorde 23%. De øvrige 18 prosentene i det intraurbane utvalget var fordelt på ulike næringsgrupper.

I det intraurbane utvalget var det en noe mindre andel foretak av diversifiseringstypen en-næringsforetak (45%) enn flernæringsforetak med dominerende eller beslektede næringer (55%), mens ingen av foretakene kunne klassifiseres som flernæringsforetak med ubeslektede næringer.

I det intraurbane utvalget var hele 68% av foretakene utenlandskeide. Utenlandskeide foretak dominerte både innen næringsgruppen handel og privat tjenesteyting og industri og ressursbaserte næringer, mens de få foretakene som var innen andre næringsgrupper var hovedsaklig norskeide.

Sekstiåtte prosent av det intraurbane utvalget bestod av foretak med en omsetning på under 1 mld., og disse var for det meste utenlandskeide foretak innen næringsgruppen handel og privat tjenesteyting. De norskeide foretakene var mer spredt både når det gjaldt næring og størrelse målt etter omsetning.

Svært få, nærmere bestemt 18% av foretakene i det intraurbane utvalget hadde egne etableringer i utlandet, noe som henger naturlig sammen med foretakenes næringsmessige og eiermessige status. Sekstiåtte prosent av foretakene avsatte sine produkter bare på det innenlandske markedet, mens det var ingen som bare hadde markeder i utlandet. For hele 91% av utvalget var det nasjonale markedet (inkludert det regionale) viktigst.

Mange av foretakene hadde derimot viktige markedsmessige koblinger til utlandet på leverandørsiden. Hele 95% hadde leverandørmarkeder i utlandet. For 68% var det utenlandske leverandørmarkedet faktisk viktigere enn det norske, og dette gjaldt særlig utenlandskeide salgsforetak som solgte morselskapets produkter.

Foretakene i det intraurbane utvalget hadde mange fellestrekk når det gjaldt geografisk arbeidsdeling. Samtlige av foretakene hadde enheter på Østlandet utenom hovedkontoret, og 77% hadde i tillegg enheter i andre landsdeler.

I det interurbane utvalget var 58% av hovedkontorflyttingene innen Østlandet, 37% var hovedkontorflyttinger til eller fra Østlandet og til andre landsdeler, og 5% hovedkontorflyttinger mellom andre landsdeler (N=19). Flyttestrekningene var lengre enn i det intraurbane utvalget.

Det interurbane utvalget har en noe annen nærings sammensetning. Syttini prosent av foretakene var innenfor industri og ressursbaserte næringer, mens 16% var innenfor handel og privat tjenesteyting, og 5% innenfor bygg og anlegg. Industri og ressursbaserte næringer blir dermed enda mer dominerende her enn næringsgruppen handel og privat tjenesteyting var i det intraurbane utvalget.

I det interurbane utvalget var 47% en-næringsforetak, noe som er en andel omtrent lik det intraurbane utvalget. En forskjell er derimot at de resterende foretakene i det interurbane utvalget både omfattet 37% flernæringsforetak med dominerende og beslektede næringer og 16% flernæringsforetak med ubeslektede næringer.

Når det gjelder eierandeler er det også betydelige forskjeller mellom de 2 utvalgene. I det interurbane utvalget var nemlig flertallet dvs. 74% av foretakene norskeide. Ellers bør det nevnes at industri og ressursbaserte næringer var viktigste næringsgruppe både blant de norskeide og utenlandskeide foretakene.

I det interurbane utvalget var foretakene ofte større enn foretakene i det intraurbane utvalget, og bare 37% av foretakene hadde en omsetning på under 1 mld. De utenlandskeide foretakene innen industri og ressursbaserte næringer (oljeselskaper) hadde alle milliardomsetning, mens de norskeide foretakene innen samme næringsgruppe var noe mer spredt når det gjaldt størrelse målt i omsetning.

Markedsorienteringen var også svært forskjellig i forhold til det foregående utvalget. I det interurbane utvalget var det nemlig bare 16% av foretakene som avsatte sine produkter kun på det innenlandske markedet, og samme prosentandel opererte bare i utlandet. Flertallet dvs. 68% hadde dermed både marked nasjonalt og internasjonalt. For 74% var allikevel det nasjonale markedet viktigst.

I det interurbane utvalget var 95% av foretakene avhengig av utenlandske leverandører, og for 53% var det utenlandske leverandørmarkedet viktigere enn det norske. Når det gjelder marked for avsetning av produkter blir dermed de 2 utvalgene nokså forskjellige, mens de er nokså like når det gjelder markedsorientering på leverandørsiden.

Når det gjelder geografisk arbeidsdeling viste foretakene i det interurbane utvalget større spredning av enheter innenlands enn foretakene i det intraurbane utvalget. Riktignok manglet 11% av foretakene etableringer på Østlandet (eksl. hovedkontoret), men andelen foretak med enheter spredt på flere regioner var hele 95%.

Desentraliseringsutvalget omfattet 1 hovedkontorflytting innen Østlandet, 4 hovedkontorflyttinger fra Østlandet og til andre landsdeler, og 1 hovedkontorflytting mellom andre landsdeler. Flyttestrekningene er mest sammenlignbare med de lengste flyttingene i det interurbane utvalget.

Foretakene i desentraliseringsutvalget var i 5 av tilfellene innenfor industri og ressursbaserte næringer, mens det sjette foretaket hadde handel som viktigste næring. Desentraliseringsutvalget blir dermed næringsmessig det mest homogene av de 3 utvalgene.

I likhet med hva som var tilfellet med det intraurbane utvalget, har heller ikke desentraliseringsutvalget fler-næringsforetak med ubeslektede næringer. Istedet var 4 en-næringsforetak, mens 2 var fler-næringsforetak med dominerende eller beslektede næringer.

I desentraliseringsutvalget var hele 5 av foretakene norsk-eide, og samme prosentandel hadde en omsetning på mindre enn 1 mld. Desentraliseringsutvalget blir dermed næringsmessig og eiermessig mest likt det interurbane utvalget, men mest likt det intraurbane utvalget når det gjelder diversifisering og omsetning.

Det var videre bare 2 av foretakene i desentraliseringsutvalget som hadde egne etableringer i utlandet.

Blant foretakene i desentraliseringsutvalget var det ingen som avsatte produkter kun på det innenlandske markedet, men heller ingen som kun avsatte produkter i utlandet.

For 4 var det utenlandske markedet viktigere enn det norske, og disse hadde alle en eksportandel i forhold til omsetning som utgjorde mer enn 70%.

Når det gjelder markedsorientering med hensyn til avsetning av produkter ligner desentraliseringsutvalget dermed mest på det interurbane utvalget i og med at flere av foretakene har en omfattende internasjonal orientering, mens alle 3 utvalg har en del fellestrekk når det gjelder betydningen av koblinger til utlandet på leverandørsiden.

Halvparten av foretakene i desentraliseringsutvalget hadde virksomhet spredt på flere regioner, men det bør tilføyes at virksomheten på tilflyttingsstedet var helt dominerende i forhold til de øvrige enhetene. Når det gjelder geografisk arbeidsdeling skiller derfor foretakene i desentraliseringsutvalget seg ut fra begge de 2 foregående utvalgene.

Den videre sammenligningen av de 3 utvalgene tar utgangspunkt i de 4 hypotesene i kapittel 8.1. De 2 første hypotesene vedrører flytteårsaker:

- 1) Svært få hovedkontorflyttinger kan tilskrives rene push/pull-faktorer. En del flyttinger må også eller istedet forklares ved hjelp av en del ikke-romlige faktorer knyttet til endringer i strategiske og strukturelle forhold i det enkelte foretak, og dets forhold til omgivelsene.
- 2) Push/pull-faktorer gjør seg først og fremst gjeldende i flyttinger over forholdsvis korte avstander, mens andre ikke-romlige faktorer dominerer i tilfeller hvor hovedkontorene flyttes over lengre strekninger.

Av tabell 8.44 fremgår det at flytteårsakene (triggers) er noe forskjellig i de 3 utvalgene.

Intraurbane flyttinger skyldes hovedsakelig en kombinasjon av geografiske faktorer knyttet til eksisterende beliggenhet (push/pull-faktorer) og ikke-romlige faktorer som omfatter ulike bedriftsøkonomiske og organisatoriske forhold.

En del av de intraurbane flyttingene skyldes rene push/pull-faktorer, mens ingen interurbane flyttinger eller desentraliseringer er representert i denne kategorien. I et flertall av tilfellene har interurbane flyttinger ikke-romlige årsaker, mens desentraliseringer er likt fordelt mellom kategorien ikke-romlige årsaker og en kombinasjon av push/pull-faktorer og ikke-romlige årsaker. Tabellen bekrefter dermed både at svært få flyttinger skyldes rene push/pull-faktorer, og at disse forekommer stort sett bare i flyttinger over kortere avstander, mens lengre flyttinger ofte skyldes utelukkende ikke-romlige faktorer.

Tabell 8.44 Flytteårsaker fordelt på flyttetyper.
(Tabellen omfatter 47 foretak.)

	PUSH/PULL FAKTORER	IKKE-ROMLIGE FAKTORER	KOMBINASJON
INTRAURBANE FLYTTINGER	32%	4%	64% (N=22)
INTERURBANE FLYTTINGER	0%	79%	21% (N=19)
DESENTRALI- SERINGER	0%	50%	50% (N=6)

Den tredje hypotesen er en nærmere presisering av hva ikke-romlige faktorer kan omfatte:

- 3) Den omfattende fusjons- og oppkjøpsbølgen som har foregått innen næringslivet i Norge den senere tid, har ført til en del hovedkontorflyttinger.

Analysen bekrefter den tredje hypotesen. I det intraurbane utvalget skyldes 2 (9%) av hovedkontorflyttingene fusjoner. Blant det interurbane utvalget skyldes i alt 12 (63%) av flyttingene fusjoner, mens fusjoner ikke forekommer i desentraliseringsutvalget. Her skyldes imidlertid en av flyttingene en fusjon. Alt i alt forklarer fusjoner nærmere 30% av hovedkontorflyttingene.

Den fjerde hypotesen vedrører blant annet foretakets geografiske arbeidsdeling:

- 4) Det er en sammenheng mellom antall vurderte lokaliseringer og flytteavstand. Flyttinger over lengre avstander betyr som regel bare ett lokaliseringsalternativ, fordi formålet ofte er å samlokalisere kontroll og lederfunksjoner med andre enheter.

Analysen bekreftet første delen av denne hypotesen. Blant foretakene i det intraurbane utvalget var det nemlig i alt 82% av foretakene som vurderte mer enn ett lokaliseringsalternativ, mens tilsvarende andel i det interurbane utvalget og desentraliseringsutvalget var henholdsvis 32% og 33%.

Derimot bekrefter analysen ikke like entydig at foretak som flytter hovedkontoret over lengre avstander velger lokaliseringer hvor det har virksomhet på stedet fra før. Ser en f.eks. hovedkontorenes geografiske plassering i forhold til produksjonen, var det bare 4 av de 15 foretakene innen industri og ressursbaserte næringer i det interurbane utvalget som valgte å flytte hovedkontoret til produksjonsstedet. Sju foretak valgte istedet å adskille hovedkontoret fra produksjonen (ytterligere 4 hadde enhetene adskilt allerede før omlokalisering). I tillegg var det 3 foretak i det interurbane utvalget som valgte å samlokalisere hovedkontoret med driftsorganisasjonen.

Alt i alt forekommer samlokalisering i mindre enn halvparten tilfellene i det interurbane utvalget blant foretakene innen industri og ressursbaserte næringer. Hypotesen bekreftes derimot når det gjelder geografisk arbeidsdeling i desentraliseringsutvalget. Samtlige av de 6 foretakene hadde hovedkontor og produksjon geografisk adskilt før omlokalisering, men samtlige hovedkontorer ble flyttet til produksjonstedet.

Det er grunn til å modifisere hypotesen på det punktet at det er en sammenheng mellom antall vurderte lokaliseringalternativer og samlokalisering. Blant de foretakene innen industri og ressursbaserte næringer i det interurbane og desentraliseringsutvalget hvor hovedkontoret ble samlokalisert med produksjonen, var det nemlig 4 av 10 som vurderte mer enn ett lokaliseringalternativ.

Analysen av den geografiske arbeidsdelingen i de 3 utvalgene viste at bare 18% av foretakene i det intraurbane utvalget hadde hovedkontoret samlokalisert med produksjonen, mens det samme gjaldt 27% av foretakene i det interurbane utvalget og samtlige foretak i desentraliseringsutvalget. Dette resultatet viser at det er lite trolig at hovedkontoret flytter til en lokalisering utenom byområder hvis ikke formålet er å samlokalisere med andre enheter og da fortrinnsvis produksjonen. Flyttinger til andre byområder har ofte andre formål.

Når det gjelder intrafunksjonell arbeidsdeling, dvs. tilfeller hvor hovedkontor og salgfunksjoner er geografisk adskilt, er mønsteret motsatt av det som gjaldt i forhold til produksjonen. I det intraurbane utvalget hadde hele 90% av foretakene hovedkontor og salgfunksjoner samlokalisert i 1987, og situasjonen var omtrent den samme året før de respektive flyttingene fant sted. I det interurbane utvalget forekom samlokalisering noe sjeldnere, nærmere bestemt 58%, men i likhet med det foregående hadde det heller ikke her skjedd vesentlige endringer i forhold til året før de respektive flyttingene fant sted. I desentraliseringsutvalget var det en enda mindre andel dvs. 50% som hadde hovedkontor og salgfunksjoner samlokalisert, mens samtlige var samlokalisert tidligere.

For foretakene i det interurbane utvalget og desentraliseringsutvalget vil det ofte være vanskelig å oppfylle kravet til markedsnærhet om dette skulle være ønskelig, da de fleste opererer både på det nasjonale og internasjonale markedet. Markedsnærhet blir istedet erstattet med markedstilgjengelighet, noe som kan oppfylles ved å være lokalisert i nærheten av en flyplass. På den måten kan også tilgjengeligheten mellom hovedkontoret og enheter i foretaket som er lokalisert andre steder nasjonalt eller internasjonalt også bli bedre.

I det intraurbane utvalget oppgir 86% av foretakene at de hadde plassproblemer i tidligere lokalisering. I tilfeller hvor flyttingene har gått over lengre avstander er det derimot relativt sjeldent (20%) at foretaket har hatt noe å utsette på tidligere lokalisering (absolutt beliggenhet), men i tilfeller hvor dette forekommer, nevnes plassproblemer oftest. Av push-faktorer knyttet til relativ beliggenhet nevnes avstanden til andre deler av foretaket oftest i samtlige utvalg. I det intraurbane utvalget nevnes avstanden til andre deler av foretaket av 41%, i det interurbane utvalget nevnes dette av 63%, og i desentraliseringsutvalget nevnes dette av samtlige.

Når det gjelder vektlegging på faktorer i den nye lokaliseringen, gjenspeiles noe av det samme. I det intraurbane utvalget nevnes beliggenhet i forhold til tidligere lokalisering oftest (73%), mens nærhet til andre deler av organisasjonen (59%), og nærhet til flyplass (45%) rangerer som nummer 2 og 3. I det interurbane utvalget er det nærhet til andre deler av organisasjonen som nevnes oftest (84%), mens nærhet til flyplass (47%) og beliggenhet i forhold til tidligere lokalisering (42%) følger på de 2 neste plassene. I desentraliseringsutvalget nevnes nærhet til andre deler av organisasjonen av samtlige foretak, halvparten nevner nærhet til andre kommunikasjoner, 33% nevner nærhet til flyplass, mens ingen andre faktorer nevnes mer enn en gang. Foretakets geografiske arbeidsdeling blir samlet den viktigste faktoren når det gjelder styring av retningen for hvor den nye lokaliseringen bør være.

Når det gjelder vektlegging av mer eksterne faktorer er det først og fremst det intrarurbane og interurbane utvalget som har en del likheter. I det intraurbane utvalget oppgir 82% av foretakene minst en faktor knyttet til mer eksterne forhold som f.eks. nærhet til flyplass, andre kommunikasjoner, nærhet til sentrale myndigheter, tilgang på ulike typer arbeidskraft etc. faktorer som kan knyttes til byens agglomerasjonsøkonomi.

Tilsvarende andel blant foretakene i det interurbane utvalget er 79%, mens 50% av foretakene i desentraliseringsutvalget vektlegger denne type faktorer, og få av faktorene nevnes mer enn en gang. Dette er heller ikke så overraskende da mange av disse funksjonene simpelthen ikke finnes utenom byområder. Samlokalisering med produksjonen blir så og si det eneste som tiltrekker hovedkontoret til lokaliseringer utenom byområder, men også i disse tilfellene er nærhet til flyplass eller andre kommunikasjoner viktige forutsetninger for at lokaliseringene skal kunne realiseres.

Alt i alt viser analysen at nærmere 3/4 av foretakene vektlegger betydningen av å finne en ny hovedkontorlokalisering i nærheten av andre deler av organisasjonen (74%). Vel halvparten (51%) vektlegger betydningen av tidligere beliggenhet, mens litt under halvparten (45%) ser det som viktig at hovedkontoret er lokalisert i nærheten av en flyplass, for å ha nevnt de 3 faktorene som forekommer oftest.

Det var ikke en nevneverdig større andel utenlandskeide foretak som vurderte flyplass som viktig (48% N=21) enn norskeide (42% N=26).

Når det gjelder pull-faktorer knyttet til absolutt beliggenhet er egenskaper ved lokaler/arealer oppgitt oftest (82%) i det intraurbane utvalget, men det er også en del (59%) som nevner samlokalisering med andre deler av foretaket. I det interurbane utvalget er det samlokalisering med andre deler av foretaket som forekommer oftest (68%), mens egenskaper ved lokaler/arealer rangeres som nummer 2 (42%). Når det gjelder desentraliseringsutvalget var det igjen bare ønsket om samlokalisering som ble nevnt, men dette ble til gjengjeld nevnt av samtlige foretak.

Et interessant trekk ved de utenlandskeide foretakene er at disse svært ofte holdt til i leide lokaler før omlokalisering, men har så ofte flyttet inn i egne lokaler. Endring fra leide til egne lokaler går igjen både blant utenlandskeide foretak i det intraurbane og interurbane utvalget. I desentraliseringsutvalget flyttet samtlige foretak inn i egne lokaler uansett eierstatus og hva som hadde vært situasjonen for tidligere lokaler. Dette henger naturlig sammen med at mange flyttet inn i allerede eksisterende lokaler inne på fabrikktomten. Å skaffe plass til hovedkontoret var dessuten forholdvis uproblematisk, da dette som regel dreide seg om flyttinger av få ansatte. I det interurbane utvalget holdt de fleste norskeide foretakene til i egne lokaler både før og etter omlokalisering.

Det intraurbane utvalget består av flyttinger over forholdsvis korte avstander, og dette gjør at hovedkontoret ofte opprettholder sine kontakter i form av serviceleverandører etter at flyttingen har funnet sted. I det interurbane utvalget opprettholdes en del høyere ordens funksjoner fra tidligere lokalisering, mens andre overføres til andre på det nye stedet. I desentraliseringsutvalget er det derimot så og si ingen funksjoner bortsett fra daglige banktjenester som overføres, og det eksterne nettverket opprettholdes ofte ved at noen hovedkontorfunksjoner blir værende igjen på fraflyttingsstedet.

I det intrarurbane utvalget holdes naturlig nok hovedvekten av møtevirksomheten fremdeles innenfor samme byområde, selv om det kan variere om dette skjer i Oslo eller i en av forstadskommunene. Når det gjelder hovedkontorflyttinger over lengre avstander synes møtevirksomheten å være avhengig av tilflyttingskommunens kjennetegn. I det interurbane utvalget synes de fleste foretakene å være mindre avhengig av Oslo som møtested. Unntak er oljeselskapene, men de har løst dette blant annet ved opprettelse av et lokalt Oslo-kontor som har til oppgave å ta noe av denne møtevirksomheten. Eller var det bare ett foretak som flyttet hovedkontoret fra Oslo som fremdeles hadde hovedandelen av sin møtevirksomhet her. Dette gjaldt et foretak som hadde flyttet hovedkontoret til en kommune i Nord Norge. I desentraliseringsutvalget er det derimot 4 tilfeller hvor hovedkontorer tidligere har holdt til i Oslo, som fremdeles holder det meste av sine møter her, og disse har også lokale Oslo-kontor.

Konklusjonen synes dermed å være at Oslo opprettholdes i de tilfeller hvor tilflyttingskommunen er i distriktene eller svært langt unna, mens møtevirksomheten flyttes hvis tilflyttingskommunen er i et annet større byområde.

Andelen av de ansatte som velger å flytte med synes å ha klar sammenheng med flytteavstand. I det intraurbane utvalget flyttet størsteparten av de ansatte med hovedkontoret, mens det samme gjaldt bare 6 flyttinger i det interurbane utvalget, og ingen flyttinger i desentraliseringsutvalget. I det intraurbane utvalget finnes ingen funksjonsflyttinger, mens dette forekommer i 3 tilfeller i det interurbane utvalget og i ett tilfelle i desentraliseringsutvalget. Funksjonsflyttinger blir dermed et relativt sjeldent fenomen (9%), som bare forekommer i flyttinger over lengre avstander.

KAPITTEL 9 OPPSUMMERING OG KONKLUSJON

Denne studien med tittel: "Hvorfor omlokaliserer hovedkontorer? En studie av hovedkontorflyttinger i Norge 1967-1987", har tatt utgangspunkt i et utvalg som omfattet Norges 500 største foretak (målt etter omsetningsstatus 1984). Av de 500 foretakene hadde 54 flyttet hovedkontoret over en kommunegrense i løpet av 20-årsperioden fra 1967-1987. Førtisju av disse deltok i en større intervjuundersøkelse våren 1988, hvor formålet var å kartlegge hvem disse flytterne var, hvorfor flyttingene fant sted, hvilke faktorer som har hatt betydning for valg av ny lokalisering, og hvordan flyttingen har påvirket foretaket.

Istedet for å ta utgangspunkt i et tradisjonelt geografisk urbant eller regionalt perspektiv, hvor hovedkontoret står i fare for å bli mer eller mindre løsrevet fra den organisatoriske konteksten den utgjør en del av, har drøfingen tatt utgangspunkt i foretaket. Hovedkontoret sees i sammenheng med den foretaksorganisasjonen den utgjør en del av, hvor ulike sider ved den geografiske og organisatoriske arbeidsdeling før og etter flytting er viktige tema.

De teoretiske bidragene er hovedsakelig hentet fra lokaliseringsteorien og den retningen innen organisasjonsteorien som omtales som managementteori.

Enkelte har hevdet at lokaliseringsteori har fokusert for mye på selve lokaliseringen, og har neglisjert det faktum at det geografiske aspektet ofte bare er et biprodukt av de strategier et foretak velger. Dette til tross for at foretakets strategier og geografiske arbeidsdeling overfor markedet på ulike geografiske nivåer er svært viktig både for det enkelte foretak og de omgivelsene det eksisterer innenfor. Ved å integrere en organisatorisk og geografisk tilnæringsmåte, kan en lettere fange opp de faktorer og prosesser som påvirker lokalisering og omlokalisering.

Foretaksperspektivet har også hatt innvirkning på valg av metode. Ved å ta utgangspunkt i foretaket istedet for å måle lokaliseringsmønsteret i ulike lokaliseringer over tid, har det vært mulig å følge hvert enkelt foretak longitudiueelt, og dermed registrere eventuelle endringer av hovedkontoradressen for hele 20-årsperioden.

Selv om studien tar utgangspunkt i et foretaksperspektiv, betyr det ikke at en mister den regionale dimensjonen av syne. Analysen viste at hovedkontorer i Norge, i likhet med i mange andre vestlige land først og fremst er konsentrert til storbyområder. I 1987 var nærmere 55% av de 500 hovedkontorene lokalisert til Oslo-området, 9% til Bergens-området (samtlige i Bergen kommune), og 5% til Stavanger-området for å nevne de 3 storbyene med høyest andel. Ahnström (1973) karakteriserte et lokaliseringsmønster hvor den politiske og økonomiske makten i landet var samlet for unisentrisk, mens land hvor den økonomiske og/eller politiske makten var spredt for multisentrisk.

Unisentriske og multisentriske lokaliseringsmønstre ble opprinnelig benyttet på et nasjonalt nivå, men begrepene kan også settes i en regional sammenheng. Enkelte fylker i Norge domineres av en "hovedkontorkommune" mens andre har flere. Hvor stor andel av fylkets hovedkontorer som er lokalisert til en bestemt kommune kan være ett av flere mål på en kommunes betydning som næringslivssenter i fylket. Det kan være interessant å se om hovedkontorlokaliseringsmønsteret er samsvarende eller avvikende i forhold til hvor det politiske senter, i dette tilfellet fylkeskommunens administrasjon, befinner seg.

En sammenligning av tabellene 7.1 og 7.2 i kapittel 7. viste at byer som Tromsø og Trondheim begge hadde samtlige av de hovedkontorer som var lokalisert i de fylkene de tilhørte, mens Bergens andel var 83%, for å nevne de 3 kommunene som hadde høyest andel. I fylker som Rogaland og Akershus er hovedkontorlokaliseringsmønsteret minst konsentrert. Stavanger hadde 48% av Rogalands hovedkontorer, og Bærum hadde 42% av hovedkontorene i Akershus.

Av de kommunene som her er nevnt, er alle med unntak av Bærum også kommuner hvor fylkesadministrasjonen har sitt sete, og fylkene Troms, Sør-Trøndelag og Rogaland kan derfor defineres som unicentriske på regionalt nivå. I alt 11 av landets 19 fylker kommer i kategorien unicentriske. Fylker hvor viktigste hovedkontorkommune er en annen enn der hvor fylkesadministrasjonen har sitt sete og som derfor kan defineres som multicentrisk er Østfold, Akershus, Hedmark, Telemark, Sogn og Fjordane, Møre og Romsdal, Nord Trøndelag og Nordland. I flertallet av landets fylker har dermed det offentlige valgt å lokalisere fylkesadministrasjonen til steder hvor deler av næringslivet i utgangspunktet allerede har en temmelig sterk posisjon. Det regionale sentrum i et fylke utgjør med andre ord både et viktig marked, samtidig som det er en viktig beslutnings- og informasjonsarena. Ledelse og kontrollfunksjonene til mange av landets arbeidsplasser er dermed både geografisk konsentrert på et nasjonalt og et regionalt nivå.

Av 500 foretak har 11% flyttet hovedkontoret over en kommunegrense i tidsperioden 1967-1987. De fleste flyttinger går innen samme byområde eller mellom byområder, mens relativt få flyttinger går til distriktene. Hovedkontorflyttinger har derfor en nokså beskjeden rolle som endringskomponent i forhold til det totale lokaliseringsmønsteret. Som allerede nevnt er de fleste hovedkontorer lokalisert til byområder, et lokaliseringsmønster som har vært meget stabilt gjennom hele den 20-årsperioden som er undersøkt. Det har derimot skjedd en viss byintern omfordeling hvor forstadskommunene har mer enn fordoblet sin andel. Omlokaliseringer som endringskomponent påvirker lokaliseringsmønsteret i form av en svak desentralisering (flere lokaliseringer til kommuner utenom byområder), men dette kompenseres ved at nyetableringene så og si alltid legger hovedkontoret til byområder.

Bare 35 (7%) av de 500 foretakene hadde hovedkontoret utenom by og forstadskommuner, og 6 av disse skyldes omlokaliseringer fra byer. Det synes å være få fordeler ved en hovedkontorlokalisering utenom byområder annet enn det å eventuelt være samlokalisert med andre deler av foretaket.

Mange av de ansatte blir igjen når hovedkontoret flytter over lengre avstander, og i distriktene er det vanskelig å erstatte disse, fordi det mange steder ofte er lokal mangel på høyere utdannet arbeidskraft. Såkalte "sunbelt" lokaliseringer hvor hovedkontorer har flyttet til solrike og attraktive naturomgivelser synes ikke å prege det norske lokaliseringsmønsteret.

Det å være sentralt lokalisert i forhold til viktige informasjonskilder og kommunikasjoner synes å være avgjørende for at mange foretak fremdeles velger en hovedkontorlokalisering i storbyområder. En del foretak som har flyttet fra Oslo-området har f.eks. valgt å opprette et lokalt Oslo-kontor for å ivareta viktige kontakter. Betydningen av at mange hovedkontorer allerede befinner seg i storbyene, og at mange velger å etterligne andres "lokaliseringsvalg" framfor å velge mer usikre alternativer andre steder er viktige kumulative vekstprosesser som bidrar til å opprettholde et allerede sterkt konsentrert lokaliseringsmønster. Omfordeling som følge av omlokaliseringer blir hovedsakelig innen og mellom byområder som allerede i utgangspunktet har en dominerende posisjon.

Foretak innen næringsgrupper som nesten utelukkende velger en lokalisering i storbyområder, som bank, finans, forsikring og forretningsmessig tjenesteyting, flytter svært sjelden, og hvis det forekommer er den nye adressen som regel innen samme byområde. Andre næringsgrupper som handel og privat tjenesteyting hører også blant de mest urbaniserte virksomhetene. Flyttinger er mer vanlig, selv om de også her vanligvis skjer innen samme byområde. Industri og ressursbaserte næringer er den minst urbaniserte av næringsgruppene, men samtidig også den mest mobile. Foretak innen industri og ressursbaserte næringer skiller seg dessuten ut ved at flertallet har flyttet hovedkontoret over lengre strekninger, framfor å flytte innen samme byområde.

Resultatene i denne studien avviker en del fra utenlandske studier over samme emne, da en relativt stor andel av flyttingene er over lengre avstander. Årsakene til at utenlandske studier ofte kommer fram til andre resultater er at de som regel har tatt utgangspunkt i byen, mens denne studien fokuserer på foretaket, og blir dermed mer frikoblet fra "the tyranny of space".

Mitt utgangspunkt har vært en hypotese om at relativt få hovedkontorflyttinger kan tilskrives rene push/pull-faktorer. En del flyttinger må også eller istedet forklares ved hjelp av en del ikke-romlige faktorer knyttet til endringer i strategiske og strukturelle forhold i det enkelte foretak og dets atferd i forhold til omgivelsene.

Analysen av de 47 hovedkontorflyttingene bekreftet denne hypotesen. Bare 15% (7) av flyttingene skyldtes rene push/pull-faktorer, mens 45% (21) var en kombinasjon av push/pull-faktorer og ikke romlige-faktorer, og 40% skyldtes bare ikke-romlige faktorer. I de tilfeller hvor flyttingene bare skyldtes ikke-romlige faktorer som f.eks. fusjoner, er det geografiske elementet bare et biprodukt av de strukturer og strategier et foretak velger.

Hovedkontorflyttinger har økt i omfang de siste år. Hele 70% av flyttingene har nemlig skjedd det sist 10-året. Årsakene til denne økningen kan både forklares med eksterne vekststrategier som fusjoner og oppkjøp, men er også resultat av intern vekst som gir større, flere og mer differensierte foretak.

Denne studien har bare omfattet hovedkontorflyttinger over kommunegrenser. Kan det tenkes at det hadde forekommet flere tilfeller av flyttinger som skyldtes nokså trivielle årsaker som plassproblemer og mangel på parkeringsplasser hvis empirien også hadde omfattet flyttinger innen kommuner?

Ikke nødvendigvis. A/S Kreditkassens hovedkontorflytting fra en rekke adresser i Oslo sentrum og til Majorstua som presenteres her, illustrerer at også hovedkontorflyttinger over svært korte avstander kan ha ikke-romlige årsaker (Opplysningene her baseres på et telefonintervju med ledelsen i banken juli 1990).

I 1987 sanerte Kreditkassen A/S bort en rekke adresser i sentrum (fra 20 til rundt 10), og flyttet 1200 ansatte til en samlet adresse i nye lokaler på Majorstua. Dette nye hovedkontoret utgjorde nærmere 100 000 kvadratmeter. Var så årsakene simpelthen plassproblemer i eksisterende lokalisering?

Plassproblemer var bare en av flere årsaker til at hovedkontoret ble flyttet. For det første ble det påpekt at flyttingen i de nye lokalene ville medføre en bedre arealøkonomi. Besparelsene ble beregnet til 13 kvadratmeter mindre pr. ansatt for hver av de 1200 ansatte. Det å få samlet virksomheten geografisk ble vurdert som meget viktig for effektiviteten i foretaket. I tillegg var frigjørelse av realkapital ved å selge kostbare lokaler i sentrum og selv bygge rimeligere, en viktig brikke i prosessen.

Dette eksemplet illustrerer at omlokaliseringsprosessen kan være svært langvarig. Banken begynte å kjøpe tomter allerede i 1968, men på grunn av problemer knyttet til lokale reguleringsplaner, kom ikke byggingen i gang før på begynnelsen av 1980-tallet. Et byggetrinn 2 vil stå ferdig i siste kvartal av 1992, og vil medføre flytting av ytterligere 1000 ansatte. Dessuten har banken planer om et byggetrinn 3, hvor bygge-massen blant annet er tiltenkt framtidige samarbeidspartnere som f.eks. investerings- og forsikringsselskaper. Denne utvidelsen er dermed et ledd i bankens framtidige vekst og diversifiseringsstrategi.

I valget av lokalisering var det viktig å finne store nok arealer så nært sentrum som mulig, hvor det samtidig var god tilgang til offentlige kommunikasjoner. Å flytte til Asker, Bærum eller Oppegård ble betraktet som for usentralt, noe som igjen bekrefter at forstadslokaliseringer ikke synes å passe alle typer virksomheter.

Flytteårsakene i dette eksemplet er en kombinasjon av negative aspekter ved storbyens agglomerasjonsøkonomi, i form av høye arealkostnader, parkeringsproblemer og plassmangel kombinert med problemer knyttet til foretakets geografiske arbeidsdeling. Det at virksomheten har vært spredt på så vidt mange adresser har både sammenheng med intern ekspansjon, men skyldes også vekst som følge av fusjoner (bl.a. med Fiskernes Bank). Flytteårsakene er heller ikke bare resultat av ønsket om å løse eksisterende problemer, men også ledd i foretakets framtidige strategi.

I kapittel 3.4 ble det hevdet at store foretaksorganisasjoner har gode muligheter til å internalisere service og en del funksjoner istedet for å kjøpe dem eksternt. På den måten blir de mindre avhengig av byens agglomerasjonsøkonomi. Når det gjelder andre faktorer som f.eks. behovet for ulike typer informasjon, høyt utdannet arbeidskraft og gode kommunikasjoner så synes avhengigheten snarere å øke med foretaksstørrelse.

Avhengigheten til ulike kommunikasjoner er spesielt viktig hvis foretaket er spredt på mange geografisk adskilte enheter og/ eller opererer over et større geografisk marked nasjonalt og internasjonalt.

Geografisk arbeidsdeling er i det hele tatt en viktig del av moderne foretaksstrategi. Ved å spre virksomheten på ulike lokaliseringer har foretaket muligheter til å utnytte ulike steders komparative fortrinn, det være seg naturressurser, arbeidsmarked, infrastruktur eller institusjonelle rammebetingelser i form av lovverk, støtteordninger og konkurranseforhold. På den måten er foretaket sett i sin helhet nokså fleksibelt tilpasset ulike lokaliseringer, mens enhetene enkeltvis er avhengig av stedeegne egenskaper. Hovedkontoret, som i denne sammenheng er foretakets kommandosentral, er ikke bare influert av lokale krav til egen lokalisering, men styres og styrer også andre enheters lokaliseringsvalg.

Skal f.eks. hovedkontoret fysisk samlokaliseres eller være geografisk adskilt i forhold til andre enheter, og hvordan skal denne plasseringen være i forhold til foretakets øvrige enheter og eksterne interessesfærer som f.eks. markedet?

Analysen i kapittel 7 og 8 har vist at hovedkontorene i industri og ressursbaserte næringer lokalisert utenom by- og forstadskommuner så og si alltid er samlokalisert med produksjonen, og dermed ofte styrt av denne type funksjoners lokaliseringspreferanser. Bedrede kommunikasjoner, både i form av kortere reisetid og muligheten for on-line kontakt, har gjort det mulig for enkelte foretak å flytte hovedkontoret til produksjonen i distriktene (jf. kapittel 8.6). Samtidig har bedrede kommunikasjoner muliggjort en intrafunksjonell arbeidsdeling hvor funksjoner som salg, markedsføring finans og samfunnskontakt kan lokaliseres til sentrum, mens den øverste ledelsen og hovedkontorfunksjoner knyttet til den daglige driften lokaliseres til produksjonsstedet.

Bedrede kommunikasjoner har isolert sett økt muligheten for desentraliseringer, men dette har skjedd i få tilfeller. Det synes snarere å være slik at kommunikasjonene stadfester behovet for en sentral hovedkontorlokalisering. Edb-teknologi og ekspertssystemer krever ekspertise, og personell med den nødvendige kompetansen er ofte bare tilgjengelig i storbyene. Ønske om kontroll og utnyttelse av stordriftsfordeler, gjør også at foretakets kommunikasjonsentral ofte samlokaliseres med hovedkontoret. Bedrede kommunikasjoner har dessuten økt muligheten for internasjonalisering, og dette krever gjerne at hovedkontoret har en strategisk plassering i forhold til en større flyplass. Dermed blir lokaliseringseffekten av moderne kommunikasjoner ofte mer avhengig av strukturelle og strategiske faktorer enn av selve teknologivalget.

Intrafunksjonell arbeidsdeling forekommer både blant foretak som har flyttet hovedkontoret til distriktene, og blant foretak som har flyttet hovedkontoret mellom byområder, men begrunnelsene har vært noe forskjellig. Blant de førstnevnte foretakene skyldes den geografiske oppdelingen av hovedkontoret først og fremst mangel på kvalifisert arbeidskraft på tilflyttingstedet. I tillegg har disse foretakene ønsket å beholde ansatte som ikke ville flytte med. Det å ivareta forbindelsen med viktige (kritiske) kontakter som myndigheter og media, var den viktigste begrunnelsen for intrafunksjonell arbeidsdeling blant de som hadde flyttet hovedkontoret mellom byer.

Endringer i eierforhold i form av fusjoner, og strukturelle endringer hvor foretaket har ønsket å samlokalisere eller adskille hovedkontoret fra produksjonen har ført til en rekke flyttinger. Foretakets eksisterende lokalisering er resultat av mer eller mindre historiske beslutninger. I tilknytning til fusjoner er det derfor snakk om både å vurdere egne og andres tidligere lokaliseringsbeslutninger i forhold til det "nye" foretakets nåværende virksomhet og mer langsiktige strategier. I en del tilfeller fører dette til hovedkontorflyttinger, enten ved at et et eller flere tidligere hovedkontorer innlemmes i et annet, eller at foretaket finner en helt ny tredje lokalisering. Hvilken geografisk løsning som velges synes både være avhengig av hvor de tidligere hovedkontorene har vært lokalisert, og hvilken organisasjonstruktur det nye foretaket velger. Ingen foretak som har fusjonert har flyttet hovedkontorfunksjonene til kommuner utenom byområder. Derimot finnes flere eksempler på flyttinger fra distriktene og til byområder, og fusjoner som ført til flyttinger mellom byer. Enkelte foretak har i denne prosessen valgt å opprette et holdingsselskap som er geografisk adskilt fra den øvrige virksomheten i foretaket.

Det finnes dessuten en rekke fusjoner og oppkjøp som ikke påvirker hovedkontorets geografiske plassering. Når et foretak blir kjøpt opp av et større konsern og får status som et datterforetak, medfører dette ofte bare at hovedkontoret kommer lengre ned i kontroll- og beslutningshierarkiet, uten at det får geografiske konsekvenser for foretaket. Koblingene til lokalsamfunnet omkring kan derimot endre seg.

En del utenlandske studier har hevdet at fusjoner og oppkjøp fører til en økt maktkonsentrasjon som går i favør av de mest sentrale byene. Denne maktkonsentrasjonen forklares blant annet med at kapitaltilgangen og informasjonen om mulige oppkjøpskandidater er best tilgjengelig her, men en må også regne med at økt diversifisering og mer spredt geografisk arbeidsdeling som ofte er konsekvensen av fusjoner, også har en viss betydning.

Blant foretak i Norge synes tendensen til økt maktkonsentrasjon ikke å være like entydig. Av 59 fusjoner blant de 500 foretakene i utvalget var det 30 tilfeller hvor oppkjøperen hadde hovedkontoret i Oslo-området, og dermed 29 som hadde hovedkontoret lokalisert andre steder (jf. kapittel 7.3 s 217). Fjorten fusjoner førte til hovedkontorflyttinger, men bare i 5 tilfeller medførte dette til at hovedkontoret flyttet til Oslo-området. De andre tilfellene var hovedsakelig flyttinger fra Oslo-området og til andre byområder, eller lengre flyttinger og hvor kommuner i Oslo-området ikke var involvert i det hele tatt. Dessuten var det svært få fusjoner som førte til intraurbane hovedkontorflyttinger.

Et annet interessant trekk ved de fusjonene som har ført til hovedkontorflyttinger, er at flertallet (9 av 14) velger en helt ny hovedkontoradresse framfor å velge en av de tidligere lokaliseringene. En del har dessuten i tillegg valgt en adskilt hovedkontorlokalisering i forhold til produksjonen eller andre enheter.

Det å skape avstand og nøytralitet for å prøve å unngå at en av fusjonspartene favoriseres synes å være viktige begrunnelser. Avstand i forhold til andre enheter er spesielt fordelaktig i tilfeller hvor det foreligger omfattende planer om omstrukturering og rasjonalisering, blant annet i form av nedskjæringer av dobbeltfunksjoner.

En tidligere figur (kapittel 4.3, figur 4.1) viste hvilke interessesfærer som gjorde seg gjeldende i beslutninger som direkte eller indirekte kan føre til flyttinger. Analysen av de 47 hovedkontorflyttingene har vist at mange av beslutningene skyldes en kombinasjon av flere interessesfærer.

I materialet finnes for eksempel et foretak som ønsket å adskille hovedkontoret fra produksjonen. Det nye hovedkontoret ble bygd opp i idylliske omgivelser med tilhørende båtmarina. Flyttingen kan dermed sies å skyldes en kombinasjon av at beslutningstakernes egeninteresser og mer bedriftsøkonomiske interesser ivaretaes, men hvor båtmarinaen sannsynligvis bør oppfattes mer som en tilleggsgevinst enn den egentlige årsaken til flyttingen. Det finnes tilfeller i empirien hvor beslutningstagernes interesser har vært enda mer framtrødende, og da i tilknytning til selve lokalisingsvalget. De nevnte tilfellene fra det interurbane utvalget, hvor nye ledere satte fram krav om ny hovedkontoradresse, er eksempler på tilfeller hvor personlige preferanser har vært svært framtrødende. Det finnes også eksempler på foretak som ut fra bedriftsøkonomiske hensyn har vurdert å samlokalisere hovedkontoret med andre enheter, men hvor flytteprosessen ikke ble iverksatt fordi ingen av beslutningstakerne selv ønsket å flytte. Dette sistnevnte eksemplet er naturlig nok ikke med i analysen i denne studien.

Det er også mulig å finne andre empiriske eksempler på flyttinger som kan plasseres i interessesfæremodellen. Et statseid foretak som flyttet hovedkontoret til produksjonsstedet med det formål å forsøke å effektivisere driften, men hvor tilflyttingskommunen er en distriktskommune, må kunne sies å ha kombinert samfunnsøkonomiske og bedriftsøkonomiske interesser.

Det foretaket som derimot ble pålagt å flytte av ligningsmyndighetene, synes derimot å helle mer mot bare å tjene samfunnsøkonomiske interesser.

En må derimot gå utenom empirien i denne studien for å finne eksempler på flyttinger i ikke-kommersielle organisasjoner, men her finnes eksempler som nærmest er blottet for bedriftsøkonomiske vurderinger. Statens forslag om å flytte Direktoratet for Statens Skoger til Røros, en av Sør-Norges få temmelig skogfattige kommuner, er et eksempel (Kjelsvik 1989).

Hovedkonklusjonen i denne studien er at hovedkontorer først og fremst er et storbyfenomen, men at det ikke først og fremst er negative aspekter knyttet til byens agglomerasjonsøkonomi som gjør at hovedkontorer flyttes. I de få tilfellene hvor flytteårsakene utelukkende kan tilskrives eksterne faktorer knyttet til omgivelsene som f.eks. plassproblemer, løses dette som regel ved å flytte til andre deler av byen. Flertallet av flyttingene i denne studien har derimot klar sammenheng med foretakets øvrige geografiske arbeidsdeling og strategier hvor faktorer som rasjonalisering og effektivisering og vekst pga. fusjoner er særlig framtrødende. Denne type problemser løses noen ganger ved å flytte over forholdsvis korte avstander, andre ganger er det nødvendig å flytte til andre byområder, og i et fåtall tilfeller til lokaliseringer i distriktene.

REFERANSER

- Abe, K. (1984): Head and branchoffices of big private enterprises in major cities of Japan. - Geographical Review of Japan, Volume 57 nr. 1 1984, s 43-67.
- Abler, R.J.S. Adams og P. Gould (1971): Spatial organization. The geographers view of the world. - Prentice-Hall Inc. Englewoods Cliffs, New Jersey.
- Ahnström, L. (1973): Styrande och ledande verksamhet i Västeuropa. - Handelshögskolan EFI, Stockholm.
- Ahnström, L. (1984): Why are offices where they are? The search for factors determining the location of company headquarters. - GeoJournal 9.2 1984, s 163-170.
- Aker (1987): Årsberetning.
- Alexander, I. (1978): Office relocation in Sidney, Australia. - Town Planning Review, Volume 49 nr. 3 1978, s 402-416.
- Alexander, I. (1979): Office location and public policy. (Topics in applied geography). - Longman, London.
- Alexander, I. (1980): Office dispersal in metropolitan areas. II case study, results and conclusions. - Geoforum, Volume 11 nr. 3 1980 , s 249-275.
- Armstrong, R.B. (1979): National trends in office construction, employment and headquarter location in US metropolitan areas, I: Daniels, P.W. (eds): Spatial patterns of office growth and location, s 61-93. - John Wiley & Sons, New York.
- Aschehougs og Gyldendals Store Norske Leksikon (1982): - Kunnskapsforlaget, Oslo.
- Balchin, P.N. og G.H. Bull (1987): Regional and urban economics. - Harper & Row, London.

- Bannon, M.J.: (1979): Office concentration in Dublin and its consequences for regional development in Ireland. I: Daniels, P.W. (eds): Spatial patterns of office growth and location, s 95-126. - John Wiley & Sons, New York.
- Bartlett, C.A. (1986): Building and managing the trans-nationals: The organizational challenge. I: Porter M.E. (eds): Competition in global industries, s 367-401. - Harward Business School Press.
- Bastie, J. (1975): Industrial activity in the Parisian Agglomeration: A Study of recent change in location and structure, I: Collins, L. og D.F. Walker (eds): Locational dynamics of manufacturing activity, s 279-293. - John Wiley & Sons, London.
- Bassett, K. (1984): Corporate structure and corporate change in a local economy: the case of Bristol. - Environment and Planning, A Volume 16 nr. 8 1984, s 879-900.
- Bateman, M. (1985): Office Development. A geographical analysis. - Croom Helm. London.
- Bateman, M. og D. Burtenshaw (1979): The social effects of office decentralization, I: Daniels, P.W. (eds.): Spatial patterns of office growth and location, s 325-347. - John Wiley & Sons, New York.
- Bergen Bank (1989): Prospekt. Forslag om fusjon mellom Bergen Bank og Den Norske Creditbank.
- Borchert, J.R. (1978): Major control points in american economic geography. - Annals of The Association of American Geographers, Volume 68 nr. 2 1978, s 214-232.
- Britton, J.N.H. (1976): The influences of corporate organization and ownership on the linkages of industrial plants: a Canadian enquiry. - Economic Geography, Volume 52 nr. 4 1976, s 311-324.

Brookfield, H. (1975): Interdependent Development
- Methuen & Co. Ltd., London.

Burns, L. (1977): The location of the headquarters of
industrial companies: a comment. - Urban Studies, Volume 14
nr. 2 1977, s 211-214.

Business Week (1972): When business moves where the boss
lives. - Business Week, New York 30.9 1972, s 69.

Bydelskart for Oslo med soner/roder (grunnkretser).
Utarbeidet av Oslo oppmålingsvesen i samarbeid med
Finansdirektøren april 1988.

Calder, B.J., L.W. Phillips og A.M. Tybout (1982): The
Concept of External Validity. - Journal of Consumer
Research, Volume 19 december 1982, s 240-244.

Carlino, G.A. (1980): Contrasts in agglomeration New York
and Pittsburg reconsidered. - Urban Studies, Volume 17
nr. 3 1980, s 343-351.

Carr, M. (1983): A contribution to the review and critique
of behavioral industrial location theory. - Progress in
Human Geography, oktober 1983, s 387-397.

Carter, H. (1972): The study of urban geography.
- Edward Arnold, London.

Chandler, A.D. (1962): strategy and structure. Chapters in
the history of the industrial enterprise. - MIT Press,
Cambridge.

Chandler, A.D. (1977): The visible hand. The managerial
revolution in American business. - Belknap, Harvard.

Chapman, K. og D. Walker (1987): Industrial location.
- Basil Blackwell, London.

- Christaller, W. (1966): Central places in Southern Germany. Engelsk oversettelse av W. Baskin. - Prentice-Hall Inc. Englewoods Cliff, New Jersey.
- Clapp, J.M. (1980): The intrametropolitan location of office activities. - Journal of Regional Science, Volume 20 nr. 3 1980, s 387-399.
- Clapp, J.M. (1983): A model of public policy towards office relocation. - Environment and Planning, A Volume 15 nr. 10 1983, s 1299-1309.
- Claval, P. (1990): The new map of France. I: Hebbert, M. og J.C. Hansen (eds.): Unfamiliar territory. The reshaping of European geography. - Gower, London.
- Code, W.R. (1983): The strength of the centre: downtown offices and metropolitan decentralization policy in Toronto. - Environment and Planning, A Volume 15 nr. 10 1983, s 1361-1380.
- Cohen, W. A. (1986): High tech management. - AMACOM, New York.
- Collins, L. og D.F. Walker (1975): Locational dynamics of manufacturing activities. - John Wiley & Sons, London.
- Cook, T.D. og D.T. Campbell (1979): Quasi-experimentation: Design & analysis, issues for field settings. - Houghton Mifflin Company, Boston.
- Cowan, P. (1969): The office: A facet of urban growth. - Heinemann Educational Books Ltd., London.
- Cyert, D.M. og J.G. March (1963): A behavioral theory of the firm. - Englewoods Cliffs, New Jersey.
- Dagens Næringsliv 5.1 1987: Finotro blir Frionor Polar.

- Damesick, P. (1979): Office location and planning in the Manchester conurbation.
- Town Planning Review, Volume 50 nr. 3 1979, s 346-366.
- Damesick, P., C. Howick og T. Key (1982): Economic regeneration of the inner city: manufacturing industry and office development in inner London. - Progress in Planning, Volume 18 del 3 1982, s 133-267.
- Daniels, P.W. (1979): Spatial patterns of office growth and location. - John Wiley & Sons, New York.
- Daniels, P.W. (1975): Office location: An urban and regional study. - Bell, London.
- Daniels, P.W. (1983): Business services in British provincial cities: Location and control. - Environment and Planning, A Volume 15 nr. 9 1983, s 1101-1120.
- Daniels, P.W. (1985): Service Industries: a geographical appraisal. - Methuen, London.
- Daniels, P.W. og B.P. Holly (1983): Office location in transition: observations on research in Britain and North America. - Environment and Planning, A Volume 15 nr. 10 1983, s 1293-1298.
- Davies, R.L. og A.G. Champion (1983): The future for the city centre. - Institute of British Geographers, Special Publications, nr. 14. Academic Press, London.
- Dicken, P. (1971): Some aspects of the decision-making behavior of business organizations. - Economic Geography, Volume 47 nr. 3 1971, s 426-437.
- Dicken, P. (1976): The multiplant business enterprise and geographical space: some issues in the study of external control and regional development. - Regional Studies, Volume 10 nr. 4 1976, s 401-412.

- Dicken, P. (1986): Global shift. Industrial change in a turbulent world. - Harper & Row, London.
- Distriktenes Utbyggingsfond (1986): Geografiske virkeområder for støtte til næringsutvikling i distriktene.
- Dunning, J.H. (1979): Explaining changing patterns of international production.- Oxford Bulletin of Economics and Statistics, Volume 41 nr. 4 1979, s 269-295.
- Dunning, J.H. og G. Norman (1983): The theory of the multinational enterprise: an application to multinational office location. - Environment and Planning, A Volume 15 nr. 5 1983, s 675-692.
- Edwards, L. (1983): Towards a process model of office-location decisionmaking. - Environment and Planning, A Volume 15 nr. 10 1983, s 1327-1342.
- Elektrisk Bureau (1988): Årsberetning.
- Eliassen, J.I. (1989): Veidekke satser internasjonalt. - Bergens Tidende 10.5 1989.
- Evans, A.W. (1973): The location of the headquarter of industrial companies.- Urban Studies, Volume 10, 1973, s 387-395.
- Evensen, K. (1988): Sterke tall fra Finland. - Dagens Næringsliv 28.5 1988.
- Fardal, S (1986): Ny grobunn for bedriftskultur. - Norges Handels & Sjøfartstidende 26.9 1986.
- Feagin, J.R. (1987): The secondary circuit of capital: - International Journal of Urban and Regional Research, Volume 11 nr. 2 1987, s 172-190.

- Fernie, J. (1977): Office linkage and location: an evaluation of patterns in three cities. - Town Planning Review, Volume 49 nr. 1 1977, s 78-89.
- Finstad, Ø. (1989): Skjulte stålsamtaler.
- Dagens Næringsliv 12.4 1989.
- Firn, J.R. (1975): External control and regional development: the case of Scotland.- Environment and Planning, A Volume 7 1975 nr. 4, s 393-414.
- Frionor Norsk Frossenfisk (1987): Årsberetning.
- Gad, G.H.K. (1979): Face to face linkages and office decentralization potentials: A study of Toronto.- I: Daniels, P.W. (1979): Spatial patterns of office growth and location, s 277-323. John Wiley & Sons, New York.
- Galbraith, J.K. (1967): The new industrial state.
- Penguin Books Ltd., Harmondsworth.
- Gammelsæter, H. (1989): Organisasjon og ledelse i Elkem
- LOS-senteret, Rapport nr.4 1989, Bergen.
- Geoforum, Volume 12 nr. 1 1981, s 1-17.
- Goddard, J.B. (1971): Office communications and office location: A review of current research. - Regional Studies, Volume 5 nr. 4 1971, s 263-280.
- Goddard, J.B. (1973): Office linkages and location.
-(Progress in Planning nr 1:2). Pergamon Press, Oxford.
- Goddard, J.B. (1975): Office location in urban and regional development. (Theory and practice in geography).
Oxford University Press.

- Goddard, J.B. (1979): Office development and urban and regional development in Britain. - I: Daniels, P.W. (eds): Spatial patterns of office growth and location, s 29-60. John Wiley & Sons, New York.
- Goddard, J.B. (1980): Technology forecasting in a spatial context. - Futures, april 1980, s 90-105.
- Goddard, J.B. (1981): Problems and prospects of economic development in Northern Region of England.- University of Newcastle Upon Tyne: Centre for Urban and Regional Development, studies nr. 33.
- Goddard, J.B. (1983): Managing av move.
- Personal Management, januar 1983, s 34-40.
- Goddard, J.B. (1983): Structural change in the British space economy. - I: Goddard, J.B. og A.G. Champion (eds): The urban and regional transformation of Britain, s 1-26. Methuen, London.
- Goddard, J.B. and R. Pye (1977): Telecommunications and office location. Regional Studies, Volume 11 nr. 1 1977, s 19-30.
- Goddard, J.B. og A.G. Champion (1983): The urban and regional transformation of Britain. - Methuen, London.
- Goddard, J.B. og D. Morris (1976): The Communication factor in office decentralization.- Progress in Planning, Volume 6 nr. 1, s 1-80.
- Goddard, J.B. og I.J. Smith, (1978): Changes in corporate control in the British urban system 1972-77.
- Environment and Planning, A Volume 10 1978, s 1073-1084.
- Goddard, J.B. og J.N. Marshall (1983): The future of offices.
- I: Davies R.L. (eds): The future of the city centre. Special Publication nr. 14. Institute of British Geographers, London.

- Godlund, S. (1972): Näringsliv och styrcentra. Regionar att leva i: Elva forskare om regional politik och välstånd. En rapport från ERU, s 85-118. - Publica, Almäna Förlaget, Uddevalla.
- Goodwin, W. (1965): The management center in the United States. - Geographical Review, Volume 55 nr. 1 1965, s 1-16.
- Gore, C. (1984): Regions in Question. Space, development theory and regional policy. - Methuen, London.
- Goudie, A.W. og G. Meeks (1982): Diversification by merger. - Economica, Volume 49 1982, s 447-459.
- Green, M.B and R.G. Cromley (1982): The horizontal merger: its motives and spatial employment impact. - Economic Geography, Volume 58 nr. 4, s 358-370.
- Green, M.B. (1987): Merger behavior for the United States: Some spatial aspects. - GeoJournal 15.1., s 97-106.
- Green, M.B. og R.G. Cromley (1984): Merger and acquisition fields for large United States cities, 1955-1970. - Regional Studies, Volume 18 nr. 4 1984, s 291-301.
- Hägerstrand, T. (1985): Time-geography: Focus on the corporeality of man, society and environment. Reprinted from The Science and Praxis of Complexity. - The United Nations University.
- Haggett, P. (1979): Geography: A modern synthesis. - Harper & Row, New York.
- Haines, V.G. (1970): Business relocation. A guide to moving a business.- Business Books Limited, London.
- Hall, P. og A. Markusen (1985): Silicon landscapes. - Allen & Unwin, Boston.

- Hall, R.K. (1972): The movement of offices from central London. - *Regional Studies*, Volume 6 nr.4 1972, s 385-392.
- Hamilton, F.E.I. (1974): Spatial perspectives on industrial organization and decision-making. - John Wiley & Sons, London.
- Hamilton, F.E.I. og G.J.R. Linge (1983) Regional economics and industrial systems. Spatial analysis, industry and the industrial environment. - Progress in research and applications Volume 3, John Wiley & Sons, Chichester.
- Hansen, J. C. (1984): Geografiske konsekvenser av befolkningsutviklingen i Norge. *Sosialøkonomen* nr. 7 1984, s 20-26.
- Hansen, J.C. (1987): Regional ubalanse, teori, metode og ideologi. - *Tidsskrift for samfunnsforskning*, bind. 28 1987, s 3-32.
- Hasluck, C. (1987): Urban unemployment. Local labour markets and employment initiatives.- Longman, London.
- Hayter, B. og H.D. Watts (1983): The geography of enterprise. - *Progress in Human Geography*, Volume 7 nr. 2 1983, s 157-181.
- Healey, M. (1983): Components of locational change in multiplant enterprises. - *Urban Studies*, Volume 20 nr.3 1983, s 327-341.
- Healey, M.J. og H.D. Watts (1987): The multinational enterprise I: Lever, W.F. (eds): Industrial change in the United Kingdom, s 149-166, - Longman Scientific & Technical, London.
- Helvig M.(1983) Kommuners bystatus og pendlingstatus. - Databasen GeoBank, Institutt for Geografi, Bergen.
- Hellevik, O. (1977): Forskningsmetode i sosiologi og statsvitenskap. - Universitetsforlaget, Oslo.

- Hepworth, M.E. (1987): Informations technology as spatial systems.- Progress in Human Geography, Volume 11 nr. 2 1987, s 157-180.
- Herrin, A.N. og E.M. Pernia (1987): Factors influencing the choice of location: Local and foreign firms in the Philippines.- Regional Studies, Volume 21 nr.6 1987, s 531-541.
- Heum, P.A. (1979): Multinasjonale datterselskaper i Norge. - Maktutredningen, arbeidsnotat nr. 95, Bergen.
- Hodne, F. (1981): Norges økonomiske historie 1815-1970. - J.W. Cappelen Forlag A/S, Oslo.
- Hole, A. (1985): Framtidens verksteder. Utviklingslinjer i norsk instituttforskning.- Forskningspolitisk Råd, Skriftserien nr. 3 1985.
- Holt-Jensen, A. (1976): Geografiens innhold og metode. - Universitetsforlaget, Bergen.
- Holt-Jensen, A. (1988): Geography history and concepts: A students guide. - Paul Chapman Publishing Ltd., London.
- Holter, H. og R. Kalleberg (1982): Kvalitative metoder i samfunnsforskning. - Universitetsforlaget, Oslo.
- Hoover, E.M. og R. Vernon (1959): Anatomy of a metropolis: The changing distribution of people and jobs within the New York metropolitan region. - Harvard University Press, Cambridge Mass.
- Horváth, D. og D. Ramström (1971): Organisationsuppdelning i samband med lokaliseringsovervåganden.- Studier i företaks-ekonomi Serie B6, Umeå Universitet.

- Hutton, T. og D. Ley (1987): Location linkages and labour: The downtown complex of corporate activities in a medium sized city. Vancouver, British Columbia. - Economic Geography, Volume 63 nr. 2 1987, s 126-141.
- Industrial Relations (1982). Review and report, nr. 283 og nr. 284 november 1982, London.
- Isaksen, A. og Spilling, J.R. (1986): Bedriftsetableringer i Norge. - Forskning og Framtid, nr. 1 1986, s 13-25.
- Isaksson, G.E. (1989): Resultatlös omlokalisering. - Åbo Akademis Förlag, Åbo.
- Jick, T.D. (1979): Mixing qualitative and quantitative methods: triangulation in action.- Administrative Science Quarterly, desember 1979, s 602-611.
- Johansson, I. (1984): Arbetsplatslokalisering i staden. Dåtid-nutid-framtid. - Meddelanden från Göteborgs Universitets Geografiska Institutionen, Serie B nr. 74, Göteborg.
- Johnston, R.J. (1979): Geography and Geographers: Anglo-American Human Geography since 1945.- Edward Arnold, London.
- Kidder, L.H. (1981): Selliz, Wrightsman and Cook's research methods in social relations. - Holt, Rinehart and Winston, New York.
- Kjelsvik, O. (1989): Statens skoger kan bli i Oslo likevel. - Bergens Tidende 25.11 1989, s 19
- Knox, P.L. og E.H. Bartels m.fl. (1988): The United States, a contemporary human geography. - Longman, London.
- Knudsen, H. (1974a): Flernasjonale selskaper i Norge. Noen samfunnsøkonomiske konsekvenser. - Statsøkonomisk Tidsskrift nr.3 1974, s 25-56.

- Knudsen, H. (1974b): Kunnskapstilgang og kontroll. Momenter til belysning av norsk avhengighet av internasjonale konsern.
- Maktutredningen, arbeidsnotat nr. 22, Bergen.
- Knudsen, H. (1974c): Multinasjonale selskapers innflytelse på norsk samfunnsliv.- Maktutredningen, arbeidsnotat nr. 21, Bergen.
- Knudsen, H. (1974d): Utenlandske eierinteresser i Norge: Eierstrukturer og konsekvenser. - Maktutredningen, arbeidsnotat nr. 30, Bergen.
- Kobbeltveit, O. (1989): DU vil ikkje flytta ut av Oslo.
- Bergens Tidende 21.5 1989, s 22.
- Kommunal og Arbeidsdepartementet (1976): Rundskriv om Etableringsloven av 20. februar 1976 nr. 5 og om forskriftene til loven av 8. juni 1984.
- Kompass (1986, 1987): Norge. Firma-informasjoner
- Kompass-Norge A/S, Stavanger.
- Kotter, J.P. (1982): The general managers.
- The Free Press, London.
- Krumme, G. (1969): Towards a geography of enterprise.
- Economic Geography, Volume 45 nr. 1 1969, s 30-40.
- Krumme, G. og R. Hayter (1975): Implications of corporate strategies and product cycle adjustments for regional employment changes.- I: Collins L. og D.F. Walker (eds): Locational dynamics of manufacturing activities.
John Wiley & Sons, London.
- Larsen, J.K. (1986): Silicon Valley: Is it possible to grow others.- I: Johnstad, T. (eds.): Utvikling av høyteknologi-miljøer. IØI rapport nr. 78, Bergen.

- Laulajainen, R. (1988): The spatial dimension of an acquisition.- Economic Geography, Volume 64 nr. 2 1988, s 171-187.
- Le Heron, R.B. (1977): Patterns of company control and regional development in New Zealand. - Pacific Viewpoint nr. 18, s 58-78.
- Leigh, R. og D.J. North (1978): Regional aspects of acquisition activity in British manufacturing industry.- Regional Studies, Volume 12 nr. 2 1978, s 227-245.
- Lerøen, B.V. og H. Bjelland (1989): Bygget storbanken på hytte i Os. - Bergens Tidende 7.10. 1989, s 16.
- Lever, W.F. (1975): Manufacturing decentralization and shifts in factor costs and external economies.- I: Collins, L. og D.F. Walker (eds): Locational dynamics of manufacturing activity, s 295-324. John Wiley & Sons, London.
- Lever, W.F. (1987): Industrial change in the United Kingdom. - Longman Scientific & Technical, London.
- Ley, D. (1985): Downtown or the suburbs. A comparative study of two Vancouver head offices. - The Canadian Geographer Volume 19, våren 1985, s 30-43.
- Lichtenberg, R.M. (1960): One tenth of a nation. National forces in the economic growth of The New York Region. - Harvard.
- Lloyd, P.E. (1989): Research policy and review 28: Fragmenting markets and the dynamic restructuring of production: Issues of spatial policy.- Environment and Planning, A Volume 21 1989, s 429-444.
- Lloyd, P.E. og P. Dicken (1977): Location in Space. A theoretical approach to economic geography. - Harper & Row, London.

- Lloyd, P.E. og P. Dicken (1983): The components of change in metropolitan areas: events in their corporate context.
- I: Goddard, J.B. og A.G. Champion (eds): The urban and regional transformation of Britain. Methuen, London.
- Love, J.H. (1989): External takeover and regional economic development: A survey and critique.- Regional Studies, Volume 23, nr. 5 s 417-429.
- Madsen, V. (1984): Strid om flytting av FINOTRO.
- Handels & Sjøfartstidende 1.8 1984.
- Mageli, H. (1988): Oslo blir en spøkelsesby.
- Dagens Næringsliv 24.10. 1988.
- Malecki, E.J. (1982): Industrial geography: introduction to the spatial issue. - Environment and Planning, A Volume 14 nr. 12 1982, s 1571-1575.
- Malmberg, B. (1982): Konsekvenser av fjärrstyrning: Delstudie inom Bergslagsprosjektet.- Forskningsrapporter från Kulturgeografiska Institutionen, Uppsala Universitet nr. 78B
- Manderville, T. (1983): The spatial effects of information technology. - Futures, February 1983, s 65-72.
- Manners, G. (1974): The office in metropolis: an opportunity for shaping metropolitan America.- Economic Geography, Volume 50 nr. 2, s 93-110.
- Manners, G. og D. Morris (1986): Office Policy in Britain: A Review. Geo Books, Norwich.
- Mansfield, R. (1984): Changes in information technology, organizational design and managerial control.- I: Piercy, N. (eds): The management implications of new information Technology. Croom Helm, London.

- March, J.G. (1988): Decisions and organizations.
- Basil Blackwell, Oxford.
- Marshall, J.N. (1979): Ownership, organization and industrial linkage. - Regional Studies, nr. 6 Volume 13 1979, s 531-558.
- Marshall, J.N. (1982): Organizational theory and industrial location. - Environment and Planning, A Volume 14 nr. 12 1982 , s 1667-1683.
- Marshall, J.N. (1987): Industrial change, linkages and regional development. I: Lever, W.F. (eds): Industrial change in the United Kingdom, s 108-122. - Longman Scientific & Technical, London.
- Massey, D. (1979): A critical evaluation of industrial location theory.- I: Hamilton, F.E.I. og G.J.R. Linge (eds): Spatial analysis, industry and the industrial environment, Volume I, s 57-72. John Wiley & Sons, Chichester.
- Massey, D. (1984): Spatial divisions of labour: social structures and the geography of production. - Macmillan, London.
- Massey, D. og R.A. Meegan (1979): The geography of industrial reorganization: the spatial effects of restructuring of the electrical engineering sector under the industrial reorganisation corporation.- Progress in Planning, Volume 10 part 3 1979, s 155-237.
- McDermott, P. og M. Taylor (1982): Industrial organization and location.- Cambridge University Press.
- McNee, R.B. (1960): Processes on creating geographic patterns in the managerial economy.- Annals of the Association of American Geographers, Volume 51 1960, s 321-337.

- McNee, R.B. (1974): A system approach to understanding the geographic behavior of organizations, especially large corporations. - I: Hamilton, F.E.I. (eds): Spatial perspectives on industrial organization and decision-making, s 47-72. John Wiley & Sons, London.
- Moomaw, R.L. (1988): Agglomeration economies localization or urbanization.- Urban Studies, Volume 25 nr. 2, s 150-161.
- Morgan, G. (1986): Images of organization.
- Sage Publications, Beverly Hills.
- Moriarty, B.M. (1986): Productivity, industrial restructuring and the deglomeration of american manufacturing.- I: Rees, J. (eds): Technology, regions and policy. Rowman and Littlefield, Totowa, New Jersey.
- Morris, J. (1988): Research in industrial geography: a theoretical critique. - Institute of British Geographers Transactions New Series, Volume 13, nr. 3, 1988, s 337-334.
- Myklebost, H. og J. Sandal (1977): Kart over pendleromland.
- AD NOVAS . Norwegian Geographical Studies, nr. 13 1977. Universitetsforlaget, Bergen.
- Mårtensson, S. (1979): On the formation of biographies in space-time environments. - University of Lund, Sweden.
- NOKIA (1987): Årsberetning.
- NOU (1975:11): Utflytting av statsinstitusjoner fra Oslo.
Del I. - Universitetsforlaget, Oslo.
- NOU (1977:3): Utflytting av statsinstitusjoner fra Oslo.
Del II. - Universitetsforlaget, Oslo.
- NOU (1979:19): Utflytting av statsinstitusjoner fra Oslo.
Del III.- Universitetsforlaget, Oslo.

NOU (1982:3): Maktutredningen. Sluttrapport.

- Universitetsforlaget, Oslo.

NOU (1983:10): Ensidige Industristeder. - Universitetsforlaget Oslo.

NOU (1984:11) Statlig næringsstøtte til distriktene. Bygdeutvalget.- Universitetsforlaget, Oslo.

NU:A (1979:19) Multinasjonale selskapers rolle i de nordiske lands økonomi. - Nordisk Ministerråd, Stockholm.

Nachmias, C og D. Nachmias (1981): Research Methods in the social sciences. - St. Martin's, New York.

Nilsson, A. (1987): Fortsatt konkurrans hade blivit bådas död. - Dagens Nyheter 12.8. 1987, s 12.

Nora Industrier (1987): Årsberetning.

Norges Største Bedrifter(alle årganger fra 1967-1988):
- A/S Økonomisk Litteratur, Oslo.

Norman, G. (1986): Spatial pricing and differentiated markets.
- London Papers in Regional Science, 16 1986 Pion, London.

Norsea Gas (1987): Bedriftsopplysninger.

Norsk Hydro (1987): Årsberetning.

Norsk Telegrambyrå (1989): Norske Skog, Tofte og Follum blir ett. - Bergens Tidende 11.3 1989, s 3.

North, D.J. (1974): The process of locational change in different manufacturing organizations.- I: Hamilton, F.E.I. (eds): Spatial perspectives on industrial organization and decision-making, s 213-244. John Wiley & Sons, London.

Næring i Nord (1986): Finotro blir til Frionor.

- Næring i Nord nr. 8 1986. s 29.

Olander, L.O. (1979): Office activities as activity systems.

- I: Daniels, P.W. (eds): Spatial patterns of office growth and location, s 159-174, John Wiley & Sons, New York.

Oppegård kommune (1986): Kommuneplan 1986-88. Vedtatt ved kommunestyret 28. oktober 1986, Kolbotn.

Oslo Børs (1985, 1986, 1987): Årsberetning.

Oslo kommune (1985): Årsmelding. Nærings- og sysselsettingsstyret.- Kontoret for næringslivet, Oslo.

Pascal, A.H. og J.J. McCall (1980): Agglomeration economies search costs and industrial location. - Journal of Urban Economies, Volume 8 1980, s 383-388.

Paterson, J.H. (1972): Land, work and resources. An introduction to economic geography.- Edward Arnold, London.

Penrose, E.T. (1980): The theory of the growth of the firm. Blackwell, Oxford.

Perrons, D.C. (1981): The role of Ireland in the new international division of labour: A proposed framework for regional analysis. - Regional Studies, Volume 15 nr. 2 1981 s 81-100.

Persson, C. (1974): Kontaktarbete och framtidiga lokaliseringförändringar. Modellstudier med tillämpning frå statlig Förvaltning.- Medelanden från Lunds Universitet Geografiska Institutionen, Avhandlingen LXXI CWK Gleerup, Lund.

Pred, A. (1974): Industry. information and city-system interdependencies. - I: Hamilton F.E. (eds.): Spatial perspectives on industrial location and decision-making. John Wiley & Sons, London.

- Pred, A. (1975): Diffusion, organizational spatial structure and city system development. - Economic Geography, Volume 51 nr. 3 1975, s 252-268.
- Pred, A. (1977): City-Systems in advanced economies. Past growth, present processes and future development options. - Hutchinson of London.
- Prisdirektoratet (1983): Kartellregisteret. Oversikt over konkurranseregulering og storbedrifter pr. 1 april 1983.
- Prisdirektoratet (1984): Tillegg nr. 1 til kartellregisteret (Oversikt over konkurransereguleringer og storbedrifter pr. 1 april 1983). - Pristidende nr. 7 30 mai 1984.
- Prisdirektoratet (1985). Tillegg nr. 2 til kartellregisteret (Oversikt over konkurransereguleringer og storbedrifter pr. 1 april 1983). - Pristidende nr. 12 1985.
- Pritchard, G. (1975): A model of professional office location. - Geografiska Annaler, Volume 57 (B), s 100-108.
- Pye, R. (1979): The role of communication and technology. I: Daniels, P.W. (eds): Spatial patterns of office growth and location. - John Wiley & Sons, New York.
- Quante, W. (1976): The exodus of corporate headquarters from New York City. - Praeger Publishers, New York.
- Räsänen, K. (1986): Tensions in Management. A Study of Managerial Work Processes and Firm Performance. - Acta Academiae Economicae Helsingiensis, serie A nr 45.
- Räsänen, K. (1987): The transformation of Finnish corporations: A survey of recent trends and issues for further research. - Hallinnon-Titkmus nr. 3 1987, s 160-172.
- Rees, J (1986): Technology, regions and policy. - Rowman & Littlefield, Totowa, New Jersey.

- Rees, J. (1972): The industrial corporation and location decision analysis. - Area, Volume 4 nr. 3 1972, s 199-204.
- Rees, J. (1974): Decisionmaking, the growth of the firm and the business environment.- I: Hamilton, F.E.I. (eds): Spatial perspectives on industrial organization and decision-making, s 189-210. John Wiley & Sons, London.
- Rees, J. (1978): Manufacturing headquarters in the post-industrial context.- Economic Geography, Volume 54 nr. 4 1978, s 337-354.
- Rhodes, J. og A. Kan (1971): Office dispersal and regional policy. Cambridge University Press.
- Rumelt, R. (1974): Strategy, structure and economic performance. - Harvard University Press, Boston.
- Saga Petroleum (1985): Lokalisering av driftsorganisasjonen for Snorre, Oslo.
- Schiefloe, I. (1989): Sollerud-nybygg sparer Gjensidige 50-årsverk.- Dagens Næringsliv 30.1 1987.
- Schmenner, R.W. (1982): Making business location decisions. - Prentice-Hall, New Jersey.
- Schwartz, G.G. (1979): The office pattern in New York City. - I: Daniels, P.W. (eds): Spatial patterns of office growth and location, s 215-237. John Wiley & Sons, New York.
- Scott, W.R. (1981): Organizations, rational, natural, and open systems. - Prentice Hall, Inc. Englewood Cliffs, New Jersey.
- Sejersted, F. (1973): Historisk introduksjon til økonomien. - J.W. Cappelens Forlag A/S, Oslo.

- Selstad, T. (1989): Informasjonsrevolusjonen i geografisk perspektiv. - I: Selstad, T. og P. Sjøholt (eds): Søkelys på det tjenesteytende samfunn, NSGF, NØI-Publikasjoner.
- Sidwell, E. (1979): London to Bristol: The experience of a major office organization and its staff.
- I: Daniels, P.W. (eds): Spatial Patterns of Office Growth and Location, s 349-372, John Wiley & Sons, New York.
- Silverman, M. (1980): Contemplating relocation: some resources, some constraints. - Personnel Management, juli 1980, s 32-34.
- Simon, H.A. (1957): Administrative behavior,
- Macmillan, New York.
- Sjøholt, P. (1981): Systemet av sentrale steder og omland. En teoretisk metodisk studie av funksjonell struktur og interaksjon med empiriske eksempler fra Midt-Norge.
- AD NOVAS. Norwegian Geographical Studies nr.18, Bergen.
- Smidt, D.M. (1990): Corporate internationalization business logistics. Decision centres and policy responses.
- I: Hebbert, M. og J.C. Hansen (eds): Unfamiliar territory. The reshaping of European geography. Gower, London.
- Smith, D.M. (1970): On throwing out Weber with the bathwater: a note on industrial location and linkage. - Area, Volume 2 nr. 1 1970, s 15-18.
- Smith, D.M. (1981): Industrial location. An economic geographical analysis, 2 edition, New York.

- Smith, D.M. (1987): Neoclassical location theory. I:
Lever W.F. (eds): Industrial change in the United Kingdom,
s 23-37. - Longman Scientific & Technical, London.
- Solvang, B.K. (1976): Innføring i organisasjonsanalyse.
- Universitetsforlaget, Oslo.
- Stafford, H.A. (1969): An industrial location decision model.
- Annals of the Association of American Geographers, Volume 59,
nr.1 1969, s 141-151.
- Stafford, H.A. (1974): The anatomy of the location decision.
Content analysis of case studies.- I: Hamilton, F.E.I. (eds):
Spatial perspectives on industrial organization and decision-
making, s 169-187. John Wiley & Sons, New York.
- Statens Industriverk (1986): Köp av familjeägda
industriföretag.- SIND 1986:5, Stockholm.
- Statistisk Sentralbyrå (1983a): Industristatistikk. Hefte 1,
næringstall. Oslo-Kongsvinger.
- Statistisk Sentralbyrå (1983b): Standard for næringsgruppering.
Oslo-Kongsvinger.
- Statistisk Sentralbyrå (1985a): Standard for kommuneklassifi-
sering. Oslo-Kongsvinger.
- Statistisk Sentralbyrå (1985a): Yrkesstatistikk - spesialutkjøring.
Oslo-Kongsvinger.
- Statistisk Sentralbyrå (1986): Årbok 1986. Oslo-Kongsvinger
- Statistisk Sentralbyrå (1988a): Industristatistikk. Hefte 1,
næringstall. Oslo-Kongsvinger.
- Statistisk Sentralbyrå (1988b): Årbok 1988. Oslo-Kongsvinger.

Stavrum, G. (1986): 550 sjøfolk mister jobben.

- Bergens Tidende 18.11 1986, s 9.

Steed, G.P.F. (1971): Changing processes of corporate

environment relations. - Area, Volume 3 nr. 4 1971, s 207-211.

Stephens, J.D. og B.P. Holly (1981): City system behavior

and corporate influence: the headquarters location of US industrial firms 1955-75. - Urban Studies, Volume 18 nr. 3 1981, s 285-300.

Stonehill, A. (1965): Foreign ownership in Norwegian enterprises. - Samfunnsøkonomiske Studier nr. 14 1965.

Statistisk Sentralbyrå, Oslo.

Stortingsmelding 21. 1963-64. Om utenlandske eierinteresser i norsk industri.- Industridepartementet.

Sweeney, G.P. (1987): Innovation, entrepreneurs and regional developmeent. - St. Martins Press, New York.

Sætren, H. (1983): Iverksetting av offentlig politikk. En studie av utflyttinger av statsinstitusjoner fra Oslo.

- Universitetsforlaget, Bergen.

Sør-Norge Aluminium (1987): Årsberetning.

Tauchen, H. og A.R. Witte (1983): An equilibrium model of office location and contact patterns. - Environment and Planning, A Volume 15 nr. 10 1983, s 1311-1326.

Taylor, M.J. og N.J. Thrift (1982): Industrial linkage and the segmented economy. 1. Some theoretical proposals.

- Environment and Planning, A Volume 14 nr. 12 1982, s 1601-1614.

Taylor, M.J. og N.J. Thrift (1983): Industrial geography in the 1980's: entering the decade of differencies. - Environment

and Planning, A Volume 15 nr. 10 1983, s 1287-1291.

- Taylor, M.J. og N.J. Thrift, (1981): Spatial variations in Australian enterprise: The case of large firms headquartered in Melbourne and Sidney.- Environment and Planning, A Volume 13 nr. 2 1981, s 137-146.
- Teulings, A.W.M. (1985): Theorizing management as a labour process. - I: Knights D. og Willmott H. (eds.): Managing the labour process. Aldershof, Gower.
- Thoman, R. S og P.B Corbin (1974): The geography of economic activity. - McGraw-Hill, New York.
- Thomas, M.D. (1981): Growth and change and the innovative firm.
- Thompson, J. (1967): Organizations in action.
- McGraw-Hill, New York.
- Thorngren, B. (1970): How do contact systems effect regional development? - Environment and Planning, A Volume 2 1970, s 409-427.
- Törnqvist, G. (1970): Contact systems and regional development. - Lund studies of geography, Series B 35.Gleerup.
- Törnqvist, G. (1973): Contact requirements and travel facilities: Contact models of Sweden and regional development alternatives in the future. - I: Pred. A. og G. Törnqvist (eds): Systems of cities and information flows. Lunds Studies in Geography, Series B nr. 38 Gleerup, s 83-121.
- Törnqvist, G. (1977): The geography of economic structures: Some critical viewpoints on theory and application.
- Economic Geography, Volume 53 nr. 2 1977, s 153-162.
- Törnqvist, G. (1982): Arbetslivets geografi. I: Strand, S.(eds): Geografi som samfunnsvitenskap.- AD NOVAS. Norwegian Geographical Studies nr. 19, Universitetsforlaget, Oslo.

Törnqvist, G. (1986): Svenskt näringsliv i geografisk perspektiv. - Liber Förlag.

Törnqvist, G. (1990): Systems of cities in changing technological environment.- I: Hebbert, M. og J.C. Hansen (eds): Unfamiliar territory. The reshaping of European geography. Gower, London.

Townroe, P.M. (1969): Locational choice and the individual firm. - Regional Studies, Volume 3 nr. 1 1969, s 15-24.

Townroe, P.M. (1972): Some behavioral considerations in the industrial location decision. - Regional Studies, Volume 6 nr. 3 1972, s 261-272.

Tveit, G. (1988): Kvinner og arbeid. En studie av Kollåsen og Sølvberget. - Hovedfagsoppgave i geografi. Institutt for Geografi, Universitetet i Bergen 1988.

Veritas (1987): Årsberetning.

Virkkala, S. (1984): Monitomipaikkaiset teollisuusyritykset ja kehitysalueen ulkoinen kontrolli Suomessa. - TERRA, Volume 96 nr.3 1984, s 201-214.

Virkkala, S. (1987): Flerkommunsföretag och den rumsliga arbetsdelningen i Finland.- Paper til NoredReFo-Seminaret Regionalpolitik i en nätverkseconomi. Gimo-Herregård, Sverige.

Walker, R. og M. Storper (1981): Capital and industrial location. - Progress in Human Geography, Volume 5 1981, s 473-509.

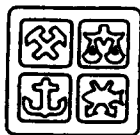
Watts, H.D. (1978): Inter-organisational relations and the location of industry.- Regional Studies, Volume 12 nr.2, s 215-225.

- Watts, H.D. (1981): The branch plant economy: a study of external control.- Longman, London.
- Watts, H.D. (1987): Industrial geography.
- Longman Scientific & Technical, Essex.
- Webber, M.J. (1972): Impact on uncertainty on location.
- Regional Science Studies Series, Cambridge, Mass.
- Weber, A. (1929): Theory of the location of industries.
Engelsk oversettelse av Friedrich C.J. - The University of Chicago Press, Chicago.
- Westaway, J. (1974): The spatial hierarchy of business organizations and its implications for the British urban system. - Regional Studies, Volume 8 nr. 2 1974, s 145-155.
- Wheeler, J.O. (1988): The corporate role of large metropolitan areas in The United States. - Growth & Change, Volume 19 nr. 2 1988, s 75-86.
- Wilbanks, T.J. (1980): Location and well-being. An introduction to economic geography. - Harper & Row, San Francisco.
- Williamson, O.E. og W.G. Ouchi (1981): The Markets and hierarchies and visible hand perspectives.- I: Van de Ven, A.W.E. Joyce (eds): Perspectives on organization, design and behavior. John Wiley, New York.
- Wiper, B. (1982): Moving experience or nightmare?
- Personnel Executive, oktober 1982, s 41-47.
- Wolpert, J. (1964): The decision process in a spatial context.
- Annals of the Association of American Geographers, Volume 54 nr. 4 1964, s 537-558.
- Wood, P.A. (1969): Industrial location and linkage.
- Area, nr. 2 1969, s 32-39.

Wood, P.A. (1978): Industrial organization, location and planning. - Regional studies, Volume 12 1978, s 143-152.

Yannapoulos, G. (1973): Local income effects of office relocation.- Regional Studies, Volume 7 1973, s 33-46.

Aalbu, H. og J. From (1982): Desentralisering av hovedkontorvirksomhet. - Norsk Institutt for by og regionforskning, NIBR-rapport nr. 12 1982, Oslo.



NORGES HANDELSHØYSKOLE

GEOGRAFISK INSTITUTT

HELLEVEIEN 30 - 5035 BERGEN-SANDVIKEN - TLF. (05) 95 93 67 - 95 93 83

Grete Rusten

Bergen, 28. januar 1988.

I N T R O D U K S J O N

Vedlagt er Intervjuskjema til min Dr.avhandlingsstudie i Økonomisk Geografi ved Norges Handelshøyskole.

Tittelen på avhandlingen er:

Hvorfor omlokaliserer hovedkontorer - et studie av årsaker til hovedkontor-omlokaliseringer i Norge 1966-87.

I undersøkelsen deltar 57 hovedkontorer. Alle dataene vil bli behandlet konfidensielt. Jeg håper at de foretak som blir forespurt om å delta, vil være behjelpelig med å gjøre prosjektet vellykket.

Vennlig hilsen

Grete Rusten

SKJEMAKODE.....

INTERVJUSKJEMA

DATO.....

KONTAKTPERSON

.....

STILLING.....

1 NAVN.....

2 ADRESSE (Hovedkontor).....

..... KOMMUNE.....

3 ETABLERINGSÅR

(Etableringsåret til det selskapet som er oppført i spørsmål 1. Hvis selskapet er utenlandseid, spør om etableringsår/ overtagelsesår i Norge).

4 OMLOKALISERINGSÅR.....

5 VIKTIGSTE NÆRING(ER).....

6 BRUTTOOMSETNING

1987..... ÅRET FØR OMLOKALISERING.....

KOMMENTARER.....

.....

.....

.....

EIERFORHOLD

7 HVORDAN ER AKSJEKAPITALEN FORDELT PÅ HENHOLDSVIS NORSKE OG
UTENLANDSKE EIERINTERESSER ?
(% Andel pr. 31.12 1986).

.....NORSK UTENLANDSK VIKTIGSTE EIER-
LAND

8 HVEM VAR DE TRE STØRSTE AKSJONÆRER PR. 31.12 1986 ? (Privatpersoner/
- selskap/statsborgerskap/
registrerings-
land/aksjeandel)
EIER-
ANDEL PERSON FORETAK LAND
(%) (sett x) (sett x)

NAVN.....

NAVN.....

NAVN.....

MARKED

11 HVA ER DET VIKTIGSTE MARKED FOR AVSETNING AV SELSKAPETS
PRODUKTER ? (Geografisk):
(Rangert etter omsetning siste regnskapsår, 1=viktigste
marked etc. Markeder uten avsetning markeres med 0).

ÅR.....

.... INTERNASJONALT
....NASJONALT LAND.....
.... REGIONALT REGION.....
.... LOKALT

KOMMENTARER.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

12 HVA VAR SELSKAPETS VIKTIGSTE MARKED ÅRET FØR OMLOKALISERING ?
(Ranger etter omsetning, 1= viktigste marked etc. Markeder
uten avsetning markeres med 0).

.....ÅR

.... INTERNASJONALT
.... NASJONALT LAND.....
.... REGIONALT REGION.....
.... LOKALT

13 HVA ER SELSKAPETS VIKTIGSTE LEVERANDØRMARKED ?

(Innsatsfaktorer/råvarer rangert etter kjøpesum siste regnskapsår, 1=viktigste marked etc. Markeder uten betydning markeres med 0).

ÅR.....

.... INTERNASJONALT LAND.....
.....NASJONALT
.... REGIONALT REGION.....
.... LOKALT

14 HVA VAR INTERVJUSELSKAPETS VIKTIGSTE LEVERANDØR MARKED

ÅRET FØR OMLOKALISERING ?

(Innsatsfaktorer rangert etter kjøpesum,1=viktigste marked etc. Markeder uten betydning markeres med 0).

.....ÅR

.... INTERNASJONALT LAND.....
.... NASJONALT
.... REGIONALT REGION.....
.... LOKALT

KOMMENTARER.....
.....
.....
.....
.....

OM MODERSELSKAPET

SELSKAPER I SPØRSMÅL 1 SOM ER DATTERSELSKAP -
SVARER PÅ SPØRSMÅL 15-26

(Utenlandske datterselskap svarer også på spørsmål 27, mens
andre selskaper svarer fra spørsmål 28. Hvis
datterselskapet eies av flere selskaper-oppgies den
største aksjeinteressenten som moderselskap).

15 HVOR STOR ANDEL AV KONSERNETS TOTALE OMSETNING HADDE FORETAKET
I 1986 (Foretaket nevnt i spørsmål 1).

- MINDRE ENN 5%
- 6-25%
- 26-50%
-51-100%

16 KONSERNETS NAVN.....

17 ADRESSE..... LAND.....
(Moderselskapets hovedkontoradresse)

18 ETABLERINGSÅR.....

19 VIKTIGSTE NÆRING(ER).....

20 BRUTTOOMSETNING..... ÅR

21 HAR KONSERNHOVEDKONTORET VÆRT OMLOKALISERT SIDEN 1966 ? HVA VAR
I TILFELLE TIDLIGERE ADRESSE.....

22 HVEM VAR DE TRE STØRSTE AKSJONÆRER PR. 31.12 1986 (Privatpersoner/selskap/
statsborgerskap/registrerings-
land/aksjeandel)

	EIER- ANDEL (%)	PERSON (sett x)	FORETAK (sett x)	LAND
NAVN.....
NAVN.....
NAVN.....

23 HVA ER AKSJEANDELEN FORDELT PÅ HENHOLDSVIS NORSKE OG
UTENLANDSKE EIERINTERESSER ?
(% Andel pr. 31.12 1986)

.....NORSK UTENLANDSK VIKTIGSTE EIER-
LAND

24 HVA ER KONSERNETS VIKTIGSTE MARKED I 1987 ?

(Rangert etter omsetning siste regnskapsår, 1=viktigste
marked etc. Marked uten avsetning merkes med 0).

.... INTERNASJONALT LAND.....
....NASJONALT
.... REGIONALT REGION.....
.... LOKALT

25 HVA ER SELSKAPETS VIKTIGSTE LEVERANDØRMARKED I 1987 ?

(Innsatsfaktorer/råvarer rangert etter kjøpesum, 1=viktigste marked
etc. Markeder uten betydning markeres med 0).

.... INTERNASJONALT LAND.....
....NASJONALT
.... REGIONALT REGION.....
.... LOKALT

26 I HVILKE VERDENSDELER/REGIONER UTENOM NORGE, HAR KONSERNET
ETABLERINGER ?

(Etableringer med majoritets-eierandel. Sett x ved
produksjon eller salgskontor).

PRODUKSJON (sett x)	SALGSKONTOR (sett x)	
.....	NORDEN
.....	EF-LAND
.....	VEST-EUROPA (Utenom EF/Norden)
.....	ØST-EUROPA
.....	USA/CANADA
.....	MELLOM-/LATIN-AMERIKA
.....	AFRIKA
.....	MIDT ØSTEN (Israel-Irak)
.....	ASIA (utenom Japan)
.....	JAPAN
.....	AUSTRALIA/OCEANIA

BARE UTENLANDSKE DATTERSELSKAPER SVARER PÅ SPØRSMÅL 27

27 PÅ HVILKEN MÅTE BLE SELSKAPET ETABLERT I NORGE ?

.....NYETABLERING

.....FUSJONERING/AKKVISISJON

.....ANNET

KOMMENTARER.....
.....
.....
.....
.....
.....

ALLE SELSKAPER 28-

28 I HVILKE FYLKER HAR SELSKAPET ETABLERINGER ?
(Etableringer som selskapet i spørsmål 1 har utenom hovedkontoret).

BRUK SYMBOL P=PRODUKSJON, K=KONTOR L=LAGER

..... ØSTFOLD ROGALAND
..... AKERSHUS HORDALAND
..... OSLO SOGN OG FJORDANE
..... HEDMARK MØRE OG ROMSDAL
..... OPPLAND SØR-TRØNDELAG
..... BUSKERUD NORD-TRØNDELAG
..... VESTFOLD NORDLAND
..... TELEMARK TROMS
..... AUST-AGDER FINNMARK
..... VEST-AGDER SVALBARD

29 NAVN/LOKALISERING/ETABLERINGSÅR/NÆRING/ANSATTE OG OMSETNING I
SELSKAPETS 3 VIKTIGSTE VIRKSOMHETER I NORGE ? (Målt etter omsetning
siste regnskapsår).

.....ÅR

NAVN KOMMUNE ÅR NÆRING ANSATTE OMSETNING

1.....
2.....
3.....

30 NAVN/LOKALISERING/ETABLERINGSÅR/NÆRING/ANSATTE OG OMSETNING I
SELSKAPETS 3 VIKTIGSTE VIRKSOMHETER I NORGE, ÅRET FØR HOVEDKONTORET
BLE OMLOKALISERT ? (Jfr. tidligere årsberetninger)

NAVN KOMMUNE ÅR NÆRING ANSATTE OMSETNING

1.....
2.....
3.....

EKSTERNE TJENESTER

31 HVILKE EKSTERNE SERVICE-FUNKSJONER TILKNYTTET HOVEDKONTORETS OPPGAVER, HENTES HENHOLDSVIS UTENFOR ELLER I KOMMUNEN HOVEDKONTORET ER LOKALISERT I ?

(Sett kryss og oppgi eventuell lokaliseringkommune denne tjenesten hentes fra).

KOMMUNE

BANK:

DRIFTSTJENESTER (LØNN ETC).....

AKSJEKJØP/FONDS

VALUTA

ANDRE BANKTJENESTER

FORSIKRING

MARKEDSFØRING

JURIDISKE TJENESTER

EDB

ANNET

HVA.....

KOMMENTARER.....
.....
.....
.....
.....

32 HVILKE EKSTERNE SERVICEFUNKSJONER BLE HENTET UTENFOR DEN KOMMUNEN HOVEDKONTORET TIDLIGERE VAR LOKALISERT I ?
(Sett kryss og oppgi eventuell lokaliseringkommune denne tjenesten hentes fra).

KOMMUNE

BANK:

DRIFTSTJENESTER (LØNN ETC).....	
AKSJEKJØP/FONDS	
VALUTA	
ANDRE BANKTJENESTER	
FORSIKRING	
MARKEDSFØRING	
JURIDISKE TJENESTER	
EDB	
ANNET	

HVA.....

KOMMENTARER.....
.....
.....
.....

33 HAR HOVEDKONTORET SKIFTET SERVICE-LEVERANDØRER SOM FØLGE AV OMLOKALISERING ? (Tjenester som er nevnt i spørsmål 31 og 32).

JA..... NEI.....

34 HVIS JA, HVILKE FUNKSJONER ?

.....
.....
.....
.....

35 VAR NOEN AV SERVICE-LEVERANDØRENE TIDLIGERE LOKALISERT I NÆRHETEN AV HOVEDKONTORET ?

JA..... NEI.....

36 HVIS JA, HVILKE FUNKSJONER ?

.....
.....
.....
.....

37 ER NOEN EKSTERNE SERVICE-LEVERANDØRER IDAG SAMLOKALISERT MED HOVEDKONTORET ?

JA..... NEI.....

38 HVIS JA, HAR DETTE I TILFELLE HATT BETYDNING FOR VALGET AV HOVEDKONTORLOKALISERING ?

.....
.....
.....
.....
.....

39 HAR SELSKAPET VÆRT INVOLVERT I NOEN FUSJONER/OPPKJØP I TIDSPERIODEN 1966-86 ? (Hvis ja, når og hvilke).

NAVN ADRESSE ETABLERINGSÅR FUSJONSÅR OMSETNING(FUSJONSÅR)

1.....
2.....
3.....
4.....
5.....

OM DETTE HOVEDKONTORET

(Hovedkontor defineres her som den enhet hvor hovedledelsen i foretaket/konsernet er lokalisert).

45 HVIS OMLOKALISERING SKJEDDE I TILKNYTNING TIL EN FUSJON/EIERSKIFTE, ELLER AT HOVEDKONTORET AV ANDRE ÅRSAKER TIDLIGERE VAR SPREDT OVER FLERE ADRESSER: HVORDAN SKJEDDE OMLOKALISERINGEN ?

.....ETT AV HOVEDKONTORENE BLE INNLEMMET I ET ANNET
(En av de tidligere lokaliseringene ble beholdt).

.....EN NY TREDJE LOKALISERING BLIR VALGT.

KOMMENTARER.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

46 HOVEDKONTORETS TIDLIGERE ADRESSE(R) ETTER 1966:

TIDLIGERE ADRESSE.....KOMMUNE.....
.....
.....
.....
TIDSROM.....

TIDLIGERE ADRESSE.....KOMMUNE.....
.....
.....
.....
TIDSROM.....

TIDLIGERE ADRESSE.....KOMMUNE.....
.....
.....
.....
TIDSROM.....

TIDLIGERE ADRESSE.....KOMMUNE.....
.....
.....
.....
TIDSROM.....

47 HOLDT HOVEDKONTORET TIL I EGNE ELLER LEIDE LOKALER FØR SISTE
OMLOKALISERING ?

....EGNE LEIDE BEGGE DELER

KOMMENTARER.....
.....
.....
.....
.....

48 HVA VAR DET BAKENFORLIGGENDE MOTIV TIL AT OMLOKALISERINGS-
PROSESSEN BLE IVERKSATT ?(Ranger faktorer som har hatt betydning,
1=viktigste flytteårsak,2=medvirkende årsak).

- VEKST/PLASSBEHOV
- ORGANISATORISKE ENDRINGER
- ENDRINGER I EIERFORHOLD I FORETAKET
- REKRUTTERINGSSITUASJONEN
- ØNSKE OM ØKT RASJONALISERING/EFFEKTIVIETSGEVINSTER
- ENDREDE MARKEDSFORHOLD
- PÅLEGG FRA OFFENTLIGE MYNDIGHETER
- UTILFREDSTILLENDE VILKÅR I EKSISTERENDE LOKALER
- UTILFREDSTILLENDE VILKÅR I EKSISTERENDE OMGIVELSER
- ANNET HVA.....

KOMMENTARER.....
.....
.....
.....

49 HVA VAR VIKTIGE ÅRSAKER TIL AT HOVEDKONTORET BLE OMLOKALISERT FRA
TIDLIGERE LOKALER ? (Negative faktorer knyttet til lokaliserings-
punkt. Sett x,deretter ranger de 3 viktigste
årsakene).

MEGET VIKTIG UTEN
VIKTIG BETYDNING

- Plassproblemer
- Lite, funksjonelle lokaler
- Ugunstige leieforhold
- Parkeringsproblemer
- Trafikkforhold (støy, forurensning etc).
- ANNET HVA.....

KOMMENTARER.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

50 HVA VAR VIKTIGE ÅRSAKER TIL AT HOVEDKONTORET FLYTTET FRA TIDLIGERE LOKALISERINGSSTED ? (Negative push-faktorer knyttet til relativ beliggenhet. Sett x, deretter rangerer inntil 3 av de viktigste faktorene).

MEGET VIKTIG	VIKTIG	UTEN BETYDNING	
.....	REKRUTTERING AV KONTORPERSONALE
.....	REKRUTTERING AV BEDRIFTS OG ORGANISASJONS-LEDELSE
.....	REKRUTTERING AV EDB/FOU-PERSONELL
.....	KOMMUNIKASJON/TRANSPORT (Varer/tjenester)
.....	AVSTANDEN TIL ANDRE DELER AV FORETAKET/KONSERNET
.....	AVSTAND TIL KONTAKTER/SAMARBEIDSPARTNERE
.....	AVSTAND TIL MYNDIGHETER
.....	AVSTAND TIL MARKED
.....	REGLER/PÅBUD FRA MYNDIGHETER
.....	OMGIVELSENE (BOLIGER/REKREASJON)
.....	LANG REISETID MELLOM BOSTED/ARBEIDSPASS
.....	ANNET HVA.....

KOMMENTARER.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

51 HVOR MANGE ULIKE LOKALISERINGALTERNATIV BLE UTREDET FØR MAN FORETOK DET ENDELIGE LOKALISERINGSVALGET ?

.....ETTTO-FIREFLERE

52 HVORFOR BLE DE UAKTUELLE LOKALISERINGSALTERNATIVENE SKRINLAGT ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

53 VAR DET ANDRE AVDELINGER ENN BEDRIFTSLEDELSEN SOM DELTOK I
I BESLUTNINGSPROSESSEN, I TILFELLE HVILKE ?

.....
.....
.....
.....

54 BLE DELVIS OMLOKALISERING AV F.EKS RUTINEFUNKSJONER ELLER ENKELTE
DIVISJONER VURDERT ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....

55 NÅR MAN SKULLE VELGE EN NY HOVEDKONTORLOKALISERING, HVILKE FAKTORER HADDE BETYDNING ? (Faktorer knyttet til relativ beliggenhet. Sett x, deretter ranger inntil 5 av de viktigste faktorene)

MEGET VIKTIG	VIKTIG	UTEN BETYDNING
-----------------	--------	-------------------

.....	BELIGGENHET I FORHOLD TIL TIDLIGERE LOKALISERING (BØR SPESIFISERES UNDER KOMMENTARER)
-------	-------	-------	---

NÆRHET TIL:

.....	FLYPLASSER
.....	ANDRE KOMMUNIKASJONSÅRER
.....	MARKED
.....	SENTRALE MYNDIGHETER
.....	NASJONALE KOMPETANSESENTRA (UNIVERSITETER)
.....	REGIONALE KOMPETANSESENTRA (HØYSKOLER, FORSKN)
.....	INTERESSEORGANISASJONER
.....	ANDRE HOVEDKONTORER
.....	EKSTERNE LEVERANDØRER (VARER OG TJENESTER)
.....	ANDRE DELER AV ORGANISASJONEN
.....	BØRS/FINANSMEGLERE

TILGANG PÅ ARBEIDSKRAFT:

.....	LOKAL REKRUTTERING AV BEDRIFTS OG ORGANISASJONSLEDELSE
.....	KONTORPERSONALE
.....	EDB/FOU-PERSONELL

ANDRE FAKTORER:

.....	SERVICETILBUD/INFRASTRUKTUR (PRIVAT-FORBRUK)
.....	OMGIVELSER(BOLIGER/REKREASJON).
.....	AVSTAND MELLOM BOLIG OG ARBEIDSSTED
.....	ANNET HVA.....

KOMMENTARER.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

56 Hvilke egenskaper var viktig i valg av nye lokaler ?

(Sett x, deretter rangerer inntil 3 av de viktigste faktorene).

MEGET VIKTIG	VIKTIG	UTEN BETYDNING
-----------------	--------	-------------------

.....	AREALKOSTNADER
.....	ANDRE EGENSKAPER VED LOKALER/AREALER
.....	PARKERINGSFORHOLD
.....	SAMLOKALISERING MED PRODUKSJONEN
.....	SAMLOKALISERING MED ANDRE DELER AV ORGANISASJONEN
.....	SAMLOKALISERING MED SERVICE- LEVERANDØRER
.....	SAMLOKALISERING MED KUNDER
.....	ANNET HVA.....

KOMMENTARER.....
.....
.....
.....
.....
.....

57 Hvilke negative og positive egenskaper har den nye lokaliseringen vist seg å ha ?

NEGATIVE EGENSKAPER.....
.....
.....
.....
.....

POSITIVE EGENSKAPER.....
.....
.....
.....

58 HVILKE ANDRE VIRKSOMHETER ER SAMLOKALISERT MED HOVEDKONTOR-
FUNKSJONENE (Samlokalisert-i samme bygg, eller samme/nabo-tomt)

(Sett x)

- DIVISJONSENHETER
- DRIFTSKONTORER
- PRODUKSJON
- LAGER
- SALG/KONTOR
- FOU-VIRKSOMHET
- ANNET

KOMMENTARER.....
.....
.....
.....

59 HVILKE VIRKSOMHETER VAR SAMLOKALISERT MED HOVEDKONTOR-
FUNKSJONENE ÅRET FØR OMLOKALISERING FANT STED ?

(Sett x)

- DIVISJONSENHETER
- DRIFTSKONTORER
- PRODUKSJON
- LAGER
- SALG/KONTOR
- FOU-VIRKSOMHET
- ANNET

KOMMENTARER.....
.....
.....
.....

60 ER NÅVÆRENDE LOKALISERING I LEIDE ELLER EGNE LOKALER ?

.....EGNE

.....LEIDE

61 ER DET VIDERE EKSPANSJONSMULIGHETER I DE NÅVÆRENDE LOKALER/AREALER ?

.....
.....
.....

62 HVOR FOREGÅR HOVEDANDELEN AV DEN MØTEVIRKSOMHET SOM SKJER
UTENFOR DENNE ADRESSEN ? (Ranger kategoriene).

.....DENNE KOMMUNENTIDLIGERE LOKALISERING
.....ANNEN KOMMUNEKOMMUNE
.....UTLANDETLAND

KOMMENTARER.....
.....
.....
.....

ANSATTE

63 HVOR MANGE ANSATTE HADDE HOVEDKONTORET PR 31.12 1986 ?

	MENN	KVINNER
KONSERN/FORETAKSLEDELSE
NØKKELPERSONELL(EDB, ØKONOMI, JURIDISK M.M)
KONTORPERSONELL (UTEN HØYERE UTDANNING)

64 HVOR MANGE ANSATTE HADDE HOVEDKONTORET ÅRET FØR OMLOKALISERING ?

ÅR.....

	MENN	KVINNER
KONSERN/FORETAKSLEDELSE
NØKKELPERSONELL(EDB, ØKONOMI, JURIDISK M.M)
KONTORPERSONELL (UTEN HØYERE UTDANNING)

65 HVOR MANGE ANSATTE HADDE HOVEDKONTORET ÅRET ETTER AT OMLOKALISERING
FANT STED ?

ÅR.....

	MENN	KVINNER
KONSERN/FORETAKSLEDELSE
NØKKELPERSONELL(EDB, ØKONOMI, JURIDISK M.M)
KONTORPERSONELL (UTEN HØYERE UTDANNING)

66 BLE ALLE ANSATTE TILBUDDT Å FØLGE MED HOVEDKONTORET DA DET FLYTTET ?

.....JANEI

KOMMENTARER.....
.....
.....
.....
.....
.....

-67 VAR DET REAKSJONER FRA DE ANSATTES SIDE AT HOVEDKONTORET SKULLE FLYTTES ?

.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

68 HVOR MANGE AV DE ANSATTE FULGTE MED FRA TIDLIGERE LOKALISERING ?

.....ANTALL

	MENN	KVINNER
KONSERN/FORETAKSLEDELSE
NØKKELPERSONELL (EDB, ØKONOMI JURIDISK)
KONTORPERSONELL (UTEN HØYERE UTDANNING)

69 OPPNÅDDE HOVEDKONTORET NOEN RASJONALISERINGS- ELLER EFFEKTIVITETS-
FORBEDRINGER SOM FØLGE AV OMLOKALISERING, OG I TILFELLE HVILKE ?
(Sett kryss, og begrunn svaret)

- TEKNOLOGI
- PERSONELL
- ORGANISASJON
- ANNET

KOMMENTARER.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....
.....

70 ER FUNKSJONER SOM FØR OMLOKALISERING BLE UTFØRT AV HOVEDKONTORET
SELV, BLITT OVERLATT TIL UNDERLEVERANDØRER I DEN NYE LOKALISERINGEN ?

.....JA NEI

HVILKE.....
.....
.....
.....

71 ER FUNKSJONER SOM FØR OMLOKALISERING BLE KJØPT AV UNDERLEVERANDØRER
BLITT EN DEL AV HOVEDKONTORETS EGNE FUNKSJONER I DEN NYE
LOKALISERINGEN ?

.....JA NEI

HVILKE.....
.....
.....
.....

72 HVORDAN VURDERES REKRUTTERINGSSITUASJONEN I NÅVÆRENDE I FORHOLD TIL
TIDLIGERE LOKALISERING ?

	<u>BEDRE</u>	<u>UENDRET</u>	<u>VERRE</u>
KONSERN/FORETAKSLEDELSE
NØKKELPERSONELL (EDB, ØKONOMI, JURIDISK M.M)
KONTORPERSONALE(UTEN HØYERE UTDANNING)

KOMMENTARER.....
.....
.....
.....
.....
.....

