

q658.86/.87

H29r

# RELASJONSKONTRAKTER I DISTRIBUSJONSKANALER

*En empirisk studie av distribusjonskanaler  
for eksport av norsk oppdrettslaks*

Av

SVEN ARNE VEA HAUGLAND

Avhandling for graden dr. oecon.



NORGES HANDELSHØYSKOLE  
Institutt for organisasjonsfag  
Januar 1988





RELASJONSKONTRAKTER I DISTRIBUTJONSKANALER

En empirisk studie av distribusjonskanaler  
for eksport av norsk oppdrettslaks

Av

Sven Arne Vea Haugland

Avhandling for graden dr. oecon.

NORGES HANDELSHØYSKOLE  
Institutt for organisasjonsfag  
Januar 1988

887000447

q 658.86/.87  
339.564  
:639.211(481)  
H29r



## FORORD

Denne avhandlingen representerer avslutningen på mine doktorgradsstudier ved Norges Handelshøyskole. Det første steg mot avhandlingen ble tatt da jeg høsten 1984 ble engasjert på et prosjekt tilknyttet distribusjonskanaler for eksport av norsk oppdrettslaks ved Senter for anvendt forskning ved Norges Handelshøyskole.

På bakgrunn av dette prosjektet vokste det frem en interesse for distribusjonskanaler og interorganisatoriske relasjoner. Ved at studien ble tilknyttet oppdrettsnæringen, har jeg også på nært hold kunne følge en raskt ekspanderende næring. Veien frem til avhandlingen vil jeg derfor først og fremst minnes som en interessant og svært lærerik periode.

Studien har vært finansiert av Norges Fiskeriforskningsråd. Dette gjorde det mulig å gjennomføre en empirisk undersøkelse. Jeg vil benytte anledningen til å takke Norges Fiskeriforskningsråd for økonomisk støtte. En takk rettes også til alle oppdrettere, eksportører og importører av oppdrettslaks som var villige til å delta i undersøkelsen.

Det faglige miljø ved institutt for organisasjonsfag og institutt for markedsøkonomi ved Norges Handelshøyskole har vært et stimulerende miljø å arbeide i. Den faglige kontakten med disse to instituttene har inspirert til tverrfaglighet. Således er det også i skjæringspunktet mellom organisasjonsteori og markedsføring at denne avhandlingen har sin teoretiske basis.

Jeg er mine veiledere ved Norges Handelshøyskole professor Kjell Grønhaug og professor Torger Reve stor takk skyldig. Foruten at de har bidratt med solid faglig veiledning og konstruktiv kritikk, har de gitt oppmuntring i perioder der arbeidet var vanskelig. I faser der jeg selv ikke hadde de største forhåpninger til arbeidet, var det deres tillit til meg som gav meg nytt håp.

Gjennom avhandlingsarbeidet har de fremhevet betydningen av en empirisk forankret forskning. De har stimulert til å se problemer fra flere innfallsvinkler og dermed understreket betydningen av å analysere problemstillinger med bakgrunn i flere perspektiv. Som veiledere har de også utfyllt hverandre. Reves teoretiske forståelse for distribusjonskanaler og interorganisasjonelle relasjoner kombinert med Grønhaugs metodiske innsikt har vært en velegnet kombinasjon. Deres faglige veiledning kombinert med medmenneskelig omtanke har således vært av stor betydning for mitt arbeid med avhandlingen.

En doktoravhandling lar seg vanskelig realisere uten at det går på bekostning av noe annet. Ofte er det den nærmeste familie som må lide. Den som i mitt tilfelle har vært med og bært byrdene er min kjære kone Britt. I perioder har vårt familieliv fått mindre oppmerksomhet enn det burde og mitt overskudd til andre aktiviteter har vært begrenset. Likevel har hun alltid gledet seg når det gikk fremover og i perioder der frustrasjon og mismot tok overhånd var hun der og gav støtte og oppmuntring. Hun fortjener ære og takk for at avhandlingen har latt seg gjennomføre og avhandlingen er derfor tilegnet henne.

Bergen i januar 1988

Sven Arne Veia Haugland



Til Britt,  
- takk for  
den du er!



## INNHOLDSFORTEGNELSE

	Side
KAPITTEL 1: PROBLEMSTILLING	1
KAPITTEL 2: ULIKE TEORETISKE PERSPEKTIV	7
2.1 Innledning	7
2.2 Litteratur om distribusjonskanaler	9
2.2.1 Makt og konflikt i distribusjonskanaler	10
2.2.2 Politisk økonomi	13
2.3 Transaksjonskostnadsteori	18
2.3.1 Transaksjonskostnader	18
2.3.2 Atferdsmessige forutsetninger	20
2.3.3 Dimensjoner ved transaksjonen	23
2.3.4 Kontraktsproblemet	27
2.3.5 Ulike styringsstrukturer	30
2.3.6 Empiriske studier	36
2.4 Teori om relasjonskontrakter	38
2.4.1 Ulike perspektiv på kontrakter	38
2.4.2 Diskrete transaksjoner og kontinuerlige transaksjoner	39
2.4.3 Klassiske, neoklassiske og relasjonskontrakter	42
2.4.4 Kontraktsnormer	47
2.4.5 Empiriske studier	54
2.5 Analyse av kjøper-selger relasjoner	56
KAPITTEL 3: VARIABLER OG ANALYSEMODELL	63
3.1 Innledning	63
3.2 Interorganisatorisk form	67
3.3 Kontraktsnormer	70
3.4 Samhandlingsresultater	76
3.5 Relasjonene mellom variablene i modellen	80

	Side
KAPITTEL 4: HYPOTESER	83
4.1 Innledning	83
4.2 Hypotese H1 og H2: Interorganisatorisk form - kontraktsnormer	84
4.3 Hypotese H3: Kontraktsnormer - samhandlingsresultater	90
4.4 Hypotese H4: Interorganisatorisk form - samhandlingsresultater	96
KAPITTEL 5: UNDERSØKELSESOPPLEGG OG INNSAMLING AV DATA	101
5.1 Innledning	101
5.2 Krav til undersøkelsesopplegg	102
5.3 Feltstudie og tverrsnittsdata	103
5.4 Analyseenhet	104
5.5 Nøkkelinformanter	106
5.6 Strukturert spørreskjema	107
5.7 Operasjonelle mål	108
5.8 Utvalg og samplingplan	110
5.9 Innsamling av data	112
5.9.1 Fase 1: Intervju av eksportører	112
5.9.2 Fase 2: Intervju av oppdrettere	114
5.9.3 Fase 3: Intervju av importører	115
5.10 Sammensetning av databasen	116
5.11 Dataenes representativitet	120
KAPITTEL 6: KONSTRUKSJON AV VARIABLER OG VALIDERING AV MÅLEINSTRUMENT	123
6.1 Innledning	123
6.2 Begrepsvaliditet	124
6.3 Prosedyre for konstruksjon av variabler	127
6.4 Dyaden oppdretter - eksportør	132
6.5 Dyaden eksportør - importør	148
6.6 Vurdering av dataenes begrepsvaliditet	164



	Side
KAPITTEL 7: HYPOTESETESTING OG RESULTATER	167
7.1 Innledning	167
7.2 Hypotese H1 og H2: Interorganisatorisk form - kontraktsnormer	170
7.3 Hypotese H3: Kontraktsnormer - samhandlingsresultater	183
7.4 Hypotese H4: Interorganisatorisk form - samhandlingsresultater	195
7.5 Diskusjon av hypotesetestingen	205
7.6 Andre resultater	208
7.7 Oppsummering av resultatene	221
 KAPITTEL 8: IMPLIKASJONER OG BEGRENSNINGER	 223
8.1 Innledning	223
8.2 Praktiske implikasjoner	224
8.3 Teoretiske implikasjoner	227
8.4 Metodiske implikasjoner	231
8.5 Begrensninger	232
8.6 Fremtidig forskning	234
 REFERANSER	 237
 I EGET VOLUM FINNES APPENDIX 1-6	
Appendix 1: Spørreskjema for intervju av oppdrettere	A- 1
Appendix 2: Spørreskjema for intervju eksportører	A-19
Appendix 3: Spørreskjema for intervju av amerikanske importører	A-44
Appendix 4: Spørreskjema for intervju av britiske importører	A-59
Appendix 5: Spørreskjema for intervju av vest-tyske importører	A-74
Appendix 6: Spørreskjema for intervju av franske importører	A-90



## KAPITTEL 1

## PROBLEMSTILLING

Denne avhandlingen vil gå nærmere inn på hvordan transaksjoner mellom kjøper og selger gjennomføres. Dette vil bli gjort med utgangspunkt i et kontraktsperspektiv der vi betrakter selve relasjonen mellom kjøper og selger som analyseenhet. Spesielt vil vi undersøke hvilke mekanismer som er til stede i relasjonen mellom aktørene for å iverksette, styre og kontrollere transaksjoner.

Det sentrale i avhandlingen blir på den ene side å beskrive ulike typer mekanismer aktørene iverksetter for å gjennomføre transaksjoner. Dernest vil vi undersøke hvordan disse ulike styrings- og kontrollmekanismene påvirker samarbeidet mellom aktørene.

Gjennomføring av transaksjoner er fundamentalt i økonomisk virksomhet. Arbeidsspesialisering fører til skille mellom produksjon og konsum. Dermed er det nødvendig å overføre varer og tjenester mellom økonomiske agenter. I mikroøkonomisk teori antar man at transaksjoner gjennomføres mellom agenter til betingelser som fastsettes på bakgrunn av markedsmekanismene. Dette impliserer at selve forbindelsen mellom kjøper og selger er

uten betydning for hvordan transaksjoner gjennomføres. Empiriske observasjoner tyder imidlertid på at transaksjoner gjennomføres på svært ulike måter og at forhold ved selve relasjonen er viktige.

Fremveksten av vertikale markedssystemer har vært grundig behandlet i markedsføringslitteraturen<sup>1</sup>. De mange ulike vertikale markedssystemer er tydelige eksempler på at det finnes et utall alternative måter å gjennomføre transaksjoner på.

Vertikale markedssystemer er kjennetegnet av ulike grader av vertikal koordinering mellom aktørene. I litteraturen har man således vært opptatt av at interorganisatoriske koordineringsmekanismer mellom aktørene i økende grad synes å erstatte markedet. Dette er blitt benevnt som temming av markedene (Arndt 1978, 1979a, 1979b). Markedsmekanismene erstattes av administrative og politiske mekanismer.

I empiriske studier av industrimarkeder (Hägg & Johanson 1982) er det blitt påpekt at forbindelsene mellom kjøper og selger synes å være stabile og langsiktige. Dette gir indikasjon på at aktører relativt sjeldent skifter agenter, noe som kan oppfattes som at relasjonen mellom kjøper og selger er varig og har en form for egenverdi.

---

<sup>1</sup>Eg., McCammon & Bates (1965), McCammon (1970), Mattsson (1969), Davidson (1970), Bucklin (1972), Gultinan (1974), Kotler (1976), Mallen (1977), Reve (1980), Stern & El-Ansary (1982).

Fra et økonomisk synspunkt har en ofte antatt at transaksjoner styres ved hjelp av formelle kontrakter mellom aktørene.

Macaulay (1963) påviste imidlertid at dette i svært liten utstrekning er tilfellet. I varige relasjoner mellom kjøper og selger vil det utvikles ikke-kontraktsbaserte normer som har avgjørende innflytelse for hvordan transaksjoner gjennomføres.

Ulike teoretiske perspektiv har også undersøkt aktørenes rolle ved gjennomføring av transaksjoner. Fra én innfallsvinkel har en vært opptatt av å forklare hvorfor man velger ulike institusjonelle løsninger for å gjennomføre transaksjoner (Coase 1937, Williamson 1975, 1985). Andre teoretiske perspektiv har derimot søkt å beskrive makt og avhengighet mellom bytteagenter (Pfeffer & Salancik 1978), og hvordan bytteagenter seg i mellom forholder seg når fremtidige transaksjoner i stadig mindre grad lar seg fullt ut beskrive (Macneil 1980).

Selve relasjonen mellom kjøper og selger kan også oppfattes som en kontrakt. Dette er blitt benevnt som relasjonskontrakter (Macneil 1980). I analyse av relasjonskontrakter søker man ikke primært å se hvilken rolle formelle kontrakter har for gjennomføring av transaksjoner, men siktemålet er å undersøke hvordan relasjonen fungerer som en kontrakt for å styre transaksjoner.

Både fra en teoretisk og empirisk synsvinkel vil det således være av interesse å gå nærmere inn på hvordan transaksjoner gjennomføres. Det er imidlertid mange sider ved transaksjoner som kunne være verd å undersøke nærmere. Når vi i denne studien spesielt



vil undersøke hvilken rolle relasjonen mellom aktørene spiller, skyldes det at både teori og empiri angir at relasjonen mellom aktørene har en funksjon for hvordan transaksjoner gjennomføres.

Distribusjonskanaler blir ofte betraktet som en gunstig setting for å analysere transaksjoner. Distribusjonskanaler er jo nettopp mekanismer for å overføre varer og tjenester mellom bytteagenter. Derneft finnes det flere ulike typer distribusjonskanaler, noe som muliggjør å studere ulike typer transaksjoner.

Dette er bakgrunnen for at den empiriske delen av studien vil bli tilknyttet distribusjonskanaler. Det vil bli benyttet data fra distribusjonskanaler for eksport av norsk oppdrettslaks. Data er innhentet fra oppdrettere (produsenter), eksportører og importører av norsk oppdrettslaks. Spesielt vil vi analysere de to dyadene henholdsvis oppdretter-eksportør og eksportør-importør, samt at det blir utført analyser av hele kanalsystemet bestående av oppdretter, eksportør og importør. Vi vil gjøre bruk av perseptuelle data som bygger på aktørenes egen persepsjon.

Bidraget med studien vil fra en teoretisk synsvinkel være å analysere relasjoner mellom kjøper og selger med bakgrunn i flere teoretiske perspektiv. Med utgangspunkt i ulike teorier vil vi beskrive kjøper-selger relasjoner i lys av, for det første, hvilke administrative koordineringsmekanismer (sentralisering og formalisering) som binder aktørene sammen, og derneft i lys av hvordan kontraktsnormene (forbindelsesnorm, solidaritet og

gjensidighet) mellom aktørene fremkommer. Vi vil undersøke forbindelseslinjer mellom disse ulike kjennetegn ved relasjoner, og studere hvordan disse kjennetegn påvirker aktørenes opplevelse av hvilke resultater relasjonen gir.

Studien har også et metodisk bidrag. I studier av distribusjonskanaler har en ofte bare innhentet data fra en aktør. Denne studien bygger imidlertid på data fra tre påfølgende aktører i distribusjonskanaler. Det metodiske bidrag med studien vil dermed være at vi analyserer to sett av påfølgende dyader samt hele kanalsystem, og dernest at vi bare benytter perseptuelle data.

Avhandlingen vil bli oppbygd på følgende måte. I neste kapittel vil vi gå nærmere inn på ulike teoretiske perspektiv for å belyse problemstillingen nærmere. På bakgrunn av de ulike teoretiske perspektiv, blir det i kapittel 3 gjort rede for analysemodellen for undersøkelsen. Analysemodellen vil være en nærmere presisering av hvilke variabler og sammenhenger mellom variabler vi vil undersøke. Analysemodellen vil deretter være grunnlaget for hypotesene som fremsettes i kapittel 4.

Kapittel 5 er viet undersøkelsesopplegg og innsamling av data, mens kapittel 6 behandler konstruksjon av variabler og validering av måleinstrument. Resultatene fra hypotesetestingen blir presentert i kapittel 7, mens vi vil avslutte i kapittel 8 med å drøfte hvilke implikasjoner og begrensninger som ligger i resultatene.





## KAPITTEL 2

## ULIKE TEORETISKE PERSPEKTIV

## 2.1 INNLEDNING

I dette kapitlet blir problemstillingen belyst nærmere ved hjelp av ulike teoretiske perspektiv. Først vil vi se nærmere på hvordan en har behandlet problemstillinger tilknyttet gjennomføring av transaksjoner i distribusjonslitteraturen. Deretter blir transaksjonskostnadsteori og teori om relasjonskontrakter behandlet.

Utgangspunktet for studien er å studere transaksjoner i et kontraktsperspektiv. Spesielt vil vi undersøke egenskaper ved relasjonen mellom aktørene som er avgjørende for hvordan transaksjoner gjennomføres.

Distribusjonskanaler er en velegnet setting for å studere transaksjoner. Dette fordi distribusjonskanaler er kjennetegnet av at det til stadighet gjennomføres transaksjoner. Dernest finnes det et uttall forskjellige typer distribusjonskanaler, noe som tyder på at transaksjoner kan gjennomføres på flere ulike måter. I distribusjonskanaler kan vi dermed fange opp mange typer transaksjoner samtidig som vi kan få frem variasjon med

hensyn til hvilken rolle aktørene spiller ved gjennomføring av transaksjoner.

På denne bakgrunn vil vi foreta en gjennomgang av distribusjonslitteraturen for å undersøke hvordan disse problemstillingene tidligere har vært behandlet. Dessuten vil denne studien hente empirisk materiale fra distribusjonskanaler for eksport av norsk oppdrettslaks.

Transaksjonskostnadsteori og teori om relasjonskontrakter ble valgt ut fordi disse teorier i særlig grad behandler transaksjoner i et kontraktsperspektiv. Det finnes selvfølgelig flere teorier som analyserer ulike sider ved transaksjoner. Vårt valg av teori må imidlertid ses på bakgrunn av problemstillingen. Hensikten med studien er å undersøke hvordan relasjonen mellom aktørene fungerer som en kontrakt for å ta hånd om fremtidige transaksjoner.

Transaksjonskostnadsteori (Williamson 1975, 1979, 1985) analyserer hvorfor aktører velger ulike institusjonelle løsninger for ulike typer transaksjoner. Teori om relasjonskontrakter (Macneil 1980) undersøker derimot hva som kjennetegner, og hvilken betydning selve relasjonen mellom aktørene har ved gjennomføring av transaksjoner.

Transaksjonskostnadsteori og teori om relasjonskontrakter gir dermed en teoretisk belysning av problemstillingen. Distribusjonslitteraturen derimot forteller hvilken kunnskap vi allerede har med hensyn til hvordan transaksjoner gjennomføres i

distribusjonskanaler. Hensikten med de ulike teoretiske perspektiv blir dermed at de skal gi en nærmere forståelse av problemstillingen, samt at de hjelper oss til å se hva vi i denne studien ønsker å bidra med.

## 2.2 LITTERATUR OM DISTRIBUTJONSKANALER

På grunn av de spesielle egenskaper som kjennetegner distribusjonskanaler, har distribusjonskanaler ofte vært benyttet som empirisk setting for testing av ulike teorier. På denne måten har distribusjonskanaler fungert som en arena for testing av ulike teoretiske perspektiv, men samtidig har dette resultert i utvikling av teori om distribusjonskanaler generelt.

Her vil vi gå nærmere inn på to retninger innenfor distribusjonslitteraturen som er særlig relevante for hvordan transaksjoner gjennomføres. Først vil vi behandle litteratur om makt og konflikt i distribusjonskanaler, deretter politisk økonomi som rammeverk for studie av distribusjonskanaler.

I litteraturen om makt og konflikt i distribusjonskanaler har en særlig rettet oppmerksomhet mot hvordan makt, avhengighet og konflikt påvirker gjennomføringen av transaksjoner. I politisk økonomi som rammeverk for analyse av distribusjonskanaler har en derimot spesielt sett på hvordan samspillet mellom økonomiske og atferdsmessige faktorer påvirker gjennomføringen av transaksjoner.

Siden det har vært gjennomført en rekke empiriske studier innenfor distribusjonskanaler, vil vi i det følgende trekke frem både teoretiske perspektiv og funn fra empiriske studier.

### 2.2.1 Makt og konflikt i distribusjonskanaler

Sentrale problemstillinger innenfor denne retningen av distribusjonslitteraturen, har vært å undersøke årsaker til konflikt, hvilke maktmidler aktørene har til rådighet, makt i relasjon til avhengighet og hvordan konflikt, makt og avhengighet påvirker samarbeidet mellom aktørene med hensyn til gjennomføring av transaksjoner. De bakenforliggende teoretiske perspektiv har i stor grad vært basert på at makt er en funksjon av ulike maktbaser (French & Raven 1959) og at makt og avhengighet er inverse begreper (Emerson 1962).

Det er blitt påpekt at konflikt vil være til stede i distribusjonskanaler på grunn av den funksjonelle avhengigheten mellom aktørene i kanalen (Assael 1968, Cadotte & Stern 1979, Lusch 1976a, Mallen 1963, Pondy 1967, Reve & Stern 1979, Stern & El-Ansary 1982).

I empiriske studier i denne tradisjonen har en undersøkt effekten av makt og konflikt på aktørenes tilfredshet, bruk av makt i relasjon til hvilke maktbaser aktørene besitter, sammenheng mellom makt og avhengighet, betydningen av makt og konflikt på økonomiske resultater o.l. (Gaski 1984).



Når det gjelder resultater fra empiriske studier kunne ikke El-Ansary & Stern (1972), i en studie av konvensjonelle distribusjonskanaler påvise noen signifikant sammenheng mellom på den ene side et kanalmedlems makt og dernest avhengighet og maktbaser. De postulerte teoretiske sammenhenger om at makt og avhengighet er inverse begreper (Emerson 1962) og at makt er en funksjon av ulike maktbaser (French & Raven 1959) fikk på bakgrunn av denne studien ingen empirisk støtte. Det ble imidlertid påpekt at dette kunne ha sammenheng med at utvalget bare bestod av enheter fra konvensjonelle distribusjonskanaler.

Hunt & Nevin (1974) tok derimot utgangspunkt i distribusjonskanaler basert på franchise-avtaler, dvs. kanaler med en mer eksplisitt definert maktstruktur. De fant at makt var en funksjon av hvilke maktbaser som var til rådighet. Samtidig påviste de at forhandlernes tilfredsstillelse økte når produsentene brukte ikke-tvangsbaserte maktkilder i motsetning til tvangsbaserte. Disse siste resultatene ble videre replisert av Lusch (1977), Michie (1978) og Wilkinson (1981).

Når det gjelder ulike maktbaser har man ofte med utgangspunkt i French & Ravens (1959) opprinnelige inndeling skilt mellom tvangsbaserte maktbaser og ikke-tvangsbaserte. Etgar (1978b) fant at både belønning og tvangsbaserte maktbaser viste positiv sammenheng med kanalmakt.

I en annen studie fant Etgar (1976a) en svak positiv, men signifikant sammenheng mellom en forsikringsagents avhengighet av

forsikringsselskapet, og forsikringsselskapets makt. Dessuten ble det påvist en invers sammenheng mellom en agents motmakt og forsikringsselskapets makt. Dette siste innebærer at dersom forsikringsselskapet har stor makt over agenten, har agenten tilsvarende mindre makt vis a vis forsikringsselskapet. Phillips (1981) fant tilsvarende resultater. Det ble rapportert en positiv sammenheng mellom en grossists avhengighet av leverandør (og kunde) og leverandørens (og kundens) makt over grossisten. Phillips identifiserte også en invers sammenheng mellom leverandør/kundes makt og grossistens motmakt.

Betydningen av konflikt har også vært behandlet i flere empiriske studier. Lusch (1976a) fant i en studie av distribusjonskanaler for biler en signifikant positiv sammenheng mellom konflikt i kanalen slik den ble oppfattet av forhandlerne og bruk av tvangsmakt av produsentene. Videre viste konflikt en negativ sammenheng med bruk av ikke-tvangsbaserte maktbaser. Dette ble tolket som at tvangsmakt øker konfliktgrunnlaget i distribusjonskanaler, mens ikke-tvangsmakt reduserer konfliktgrunnlaget. Senere er det imidlertid påpekt at den kausale retningen like gjerne kan være motsatt (Etgar 1978a, Lusch 1978).

Når det gjelder konflikt relatert til andre variabler i distribusjonskanaler undersøkte Rosenberg & Stern (1971) sammenhengen mellom aktørens tilfredsstillelse og konfliktnivå. De rapporterte at jo mindre en aktør er fornøyd med en annen aktørs resultater, jo høyere er konfliktnivået. Lusch (1976b) fant svak støtte for at i enkelte tilfeller kan konflikt ha negativ effekt på forhandleres økonomiske resultater. Pearson (1973) kunne

derimot ikke påvise noen sammenheng mellom konflikt og økonomiske resultater.

Dwyer (1980) fant, i en eksperimentell studie at et kanalmedlems tilfredsstillelse var sterkt korrelert med dets persepsjon av kanalpartnerens samarbeidsvillighet. Dersom samarbeidsvillighet kan antas å være det motsatte av konflikt, kan disse resultatene tas til inntekt for at det eksisterer en invers sammenheng mellom konflikt og tilfredsstillelse.

Hovedfunnene i disse studiene tyder på at bruk av tvangsmakt øker konfliktgrunnlaget i distribusjonskanaler og at økt konfliktgrunnlag viser sammenheng med svak tilfredsstillelse hos aktørene. Videre indikerer resultatene at det er en invers sammenheng mellom makt og motmakt. Bruk av makt spiller dermed en rolle for hvordan betingelsene for transaksjoner settes, samt at makt og konflikt påvirker aktørens opplevelse av hva de oppnår på bakgrunn av transaksjonene.

### 2.2.2 Politisk økonomi

Politisk økonomi som rammeverk for analyse av distribusjonskanaler søker å kombinere økonomiske effektivitetsbetraktninger og maktmodeller (Reve & Stern 1985). Utgangspunktet er at distribusjonskanaler påvirkes av både økonomiske og atferdsmessige faktorer.



I følge politisk økonomi kan distribusjonskanaler analyseres på bakgrunn av (1) dens interne økonomi, dvs. interne økonomiske strukturer og prosesser, og dernest (2) dens interne politikk, dvs. interne sosio-politiske strukturer og prosesser (Stern & Reve 1980). Interne økonomiske strukturer kan defineres som hvilken interorganisatorisk form som binder kanalmedlemmene sammen, dette vil være hvorvidt transaksjonene mellom aktørene er markeds- eller hierarkistyrte. Interne økonomiske prosesser refererer seg til hvilke beslutningsmekanismer man gjør bruk av for å avgjøre betingelsene mellom aktørene. Disse kan ta form av upersonlige, pris-initierte, basert på forhandlinger eller sentraliserte planleggingsprosesser (Reve & Stern 1985).

Intern sosio-politisk struktur vil være det makt-avhengighetsforhold som er mellom aktørene. Dette kan variere fra liten bruk av makt via balansert maktforhold til ubalansert og sentralisert maktforhold. Interne sosio-politiske prosesser har å gjøre med om relasjonen mellom aktørene er preget av samarbeid og/eller konflikt, tillit eller opportunisme (Reve & Stern 1985).

Politisk økonomi tar utgangspunkt i at økonomiske og politiske faktorer ikke må analyseres hver for seg. Det er helt avgjørende å undersøke interaksjonen mellom disse faktorene. Økonomiske fenomen inntreffer på en sosio-politisk arena og begrenses av sosio-politiske faktorer, og sosio-politiske fenomen inntreffer på en økonomisk arena og begrenses av økonomiske faktorer (Reve & Stern 1985).



Politisk økonomi kan således betraktes som et rammeverk. Dette rammeverket bygger igjen på ulike teoretiske retninger, transaksjonskostnadsanalyse med utgangspunkt i mikroøkonomi (Williamson 1979) og ressurs-avhengighetsteori basert på organisasjonssosiologi (Pfeffer & Salancik 1978).

Når det gjelder empiriske studier innenfor denne tradisjonen undersøkte Brown (1981) hvordan ulike transaksjonsformer (ulik grad av vertikal koordinering) skilte seg fra hverandre med hensyn til samarbeid og intensitet i kanalrelasjonene. De postulerte forskjeller i samarbeidsnivå i henholdsvis konvensjonelle og vertikale distribusjonskanaler fikk ikke entydig støtte. Intensiteten i interaksjonen mellom aktørene var høyere i kontraktsbaserte kanaler enn i konvensjonelle kanaler. Ved å bruke et subsett av de samme data fant Brown, Fern & Stoops (1983) en positiv sammenheng mellom transaksjonsform (i betydningen økende vertikal koordinering) og bruk av ulike typer makt. Overført til politisk økonomi demonstrerer denne undersøkelsen en positiv forbindelse mellom intern økonomisk struktur og intern politisk struktur, mens det ikke ble påvist noen empirisk sammenheng mellom intern økonomisk struktur og politiske prosesser (Reve & Stern 1985).

Reve & Stern (1982) undersøkte sammenhengen mellom interorganisatorisk form og politiske prosesser (transaksjonsklima). Data ble innsamlet fra dyader av grossister og detaljister. Interorganisatorisk form ble beskrevet ved bruk av de tre dimensjonene: (1) omfang av interaksjonen mellom aktørene, (2) formalisering av aktivitetene i kanalen og (3) sentralisering av

beslutningstaking. Disse dimensjonene beskriver i hvilken utstrekning en markedsløsning er erstattet av administrative eller hierarkiske mekanismer. Fire dimensjoner ble benyttet for å beskrive transaksjonsklima: (1) felles måloppfatning, (2) domene konsensus, (3) evaluering av utførelse og (4) byttenormer. Disse dimensjonene ble tatt som indikatorer på underliggende atferdsmessige begreper som samarbeid, konflikt og opportuniste.

De empiriske resultater viste en positiv korrelasjon mellom omfang av interaksjonen og formalisering av aktivitetene og et gunstig transaksjonsklima. Sentralisering av beslutningstaking viste derimot negativ korrelasjon med et gunstig transaksjonsklima.

John (1984) undersøkte effekten av interorganisatorisk struktur og aktørenes gjensidige maktbruk på henholdsvis holdninger og opportunistisk atferd. Det ble brukt survey data fra 147 eiere/daglige ledere av franchise bensinstasjoner i USA. Interorganisatorisk struktur ble beskrevet ved bruk av dimensjonene (1) formalisering av kanalaktivitetene, (2) sentralisering av beslutningstaking og (3) iverksettelse av regler og retningslinjer.

Formalisering, sentralisering og iverksettelse av regler og retningslinjer korrelerte alle positivt med opportuniste og negativt med positive holdninger til hverandre. Opportuniste ble ikke bare påvirket av interorganisatorisk struktur, men også av holdninger som oppsto ettersom relasjonen mellom aktørene utviklet seg.

Resultatene fra disse studiene indikerer at det eksisterer en sammenheng mellom intern økonomi og intern politikk i distribusjonskanaler. Dette tyder på at det er sammenheng mellom strukturen i samspillet mellom aktørene og makt-/avhengighetsforholdet. Resultatene kan dermed tas til inntekt for at både økonomiske og politiske faktorer påvirker hvordan transaksjoner gjennomføres.

En svakhet ved politisk økonomi modellen kan imidlertid være at den er bred og omfattende og sikter mot å kunne anvendes på alle typer transaksjoner mellom organisasjoner. Modellens integrerende natur gjør det vanskelig å få frem presise hypoteser og prediksjoner (Reve & Stern 1985). Rammeverket for politisk økonomi kan derfor oppfattes som en samling av termer som beskriver sosiale fenomen uten å tilføre teoretisk substans. Et rammeverk skal imidlertid være et fundament for utvikling av teori (Arndt 1985).

Etttersom vi i denne studien benytter transaksjonskostnadsteori og teori om relasjonskontrakter fyller vi på mange måter modellen med ny teori. Transaksjonskostnadsteori har vært benyttet tidligere, men det nye er at vi ser denne teori i sammenheng med teori om relasjonskontrakter. I det følgende vil vi derfor presentere hovedtrekkene i disse to teoretiske perspektiv.

## 2.3 TRANSAKSJONSKOSTNADSTEORI

### 2.3.1 Transaksjonskostnader

Det sentrale i transaksjonskostnadsteorien (Williamson 1975, 1979, 1985) er at det oppstår kostnader ved å gjennomføre transaksjoner. Disse kostnadene vil imidlertid variere alt etter hvilken transaksjon som skal gjennomføres. Dermed har ulike transaksjoner behov for ulike styringsstrukturer. Selve transaksjonen er analyseenhet, og valg av styringsstruktur kan betraktes som et kontraktsproblem. Partene som inngår i transaksjonen må finne frem til en hensiktsmessig "kontrakt" som regulerer hvordan transaksjonen gjennomføres.

På den ene side kan transaksjoner gjennomføres i markedet uten noen form for binding mellom aktørene. Dessuten kan transaksjoner gjennomføres ved hjelp av intern organisering (hierarki). Mellom disse to ytterpunktene, markedet og hierarkiet, vil det imidlertid kunne gjennomføres transaksjoner med ulik grad av binding mellom aktørene. Styringsstruktur eller institusjonell form vil således være hvor på kontinuet fra marked til hierarki relasjonen befinner seg.

I følge Coase (1937) vil den eneste berettigelsen for at organisasjoner eksisterer være at det oppstår kostnader ved å bruke markedsmekanismene. Transaksjoner lar seg ikke gjennomføre kostnadsfritt i et marked. Det er dette Williamson (1975, 1979) kaller transaksjonskostnader, eller hva Arrow (1969: 48) beskriver som "costs of running the economic system".



Organisasjoner eksisterer fordi for mange transaksjoner vil intern organisering være den mest effektive styringsstruktur. Likedan som det oppstår kostnader ved å bruke markedsmekanismene, vil det også oppstå kostnader ved å bruke intern organisering. Alle kjenner vi til hvordan organisasjoner kan vokse til store byråkratier, der ressurskrevende administrative prosesser må til for å gjennomføre de nødvendige operasjoner. For igjen å vende tilbake til Coase kan vi derfor si at:

".... a firm will tend to expand until the costs of organizing an extra transaction within the firm become equal to the the costs of carrying out the same transaction by means of exchange on the open market or the costs of organizing in another firm" (Coase 1937: 395).

Det er viktig å skille transaksjonskostnader fra produksjonskostnader. I neoklassisk økonomisk teori gir man produksjonskostnader en inngående behandling. Transaksjonskostnader derimot, blir i svært begrenset utstrekning gjort til gjenstand for vurdering, selv om man erkjenner at under visse betingelser kan de være av betydning.

Williamson (1986) gjør en sammenligning til fysikken for å belyse forskjellen mellom transaksjonskostnader og produksjonskostnader. Transaksjonskostnader kan sammenlignes med friksjon i fysiske system. Friksjon er en slags "kostnad" ved å holde systemet i gang, i vår betydning vil det være kostnader som oppstår ved å overføre enheter over teknologiske grenser. I økonomisk teori

har man erkjent at også økonomiske system er utsatt for friksjon, men i liten grad har man analysert hvilke konsekvenser dette eventuelt kan ha.

Transaksjonskostnadsteoriens sentrale punkt blir derved at ulike styringsstrukturer for å gjennomføre ulike typer transaksjoner har sin bakgrunn i at transaksjoner ikke lar seg gjennomføre uten kostnader. Styringsstruktur blir valgt på bakgrunn av å økonomisere med de totale kostnader, både produksjons- og transaksjonskostnader. Transaksjonskostnadsteorien er således opptatt av komparativ institusjonell analyse. Med selve transaksjonen som analyseenhet er man opptatt av å finne effektive styringsstrukturer for ulike typer transaksjoner.

I det følgende vil vi trekke frem de mest sentrale forutsetningene som transaksjonskostnadsteorien bygger på. Deretter vil vi se nærmere på hvordan man kan tilpasse ulike typer styringsstrukturer til ulike typer transaksjoner.

### 2.3.2 Atferdsmessige forutsetninger

Innenfor samfunnsvitenskapene har en operert med ulike forutsetninger om den menneskelige atferd. Dette viser seg igjen i begreper som det økonomiske menneske, det arbeidende menneske, det politiske menneske og det hierarkiske menneske (Rawls 1983). Transaksjonskostnadsteorien tar utgangspunkt i kontraktsmennesket ("contractual man") (Williamson 1985). Dette innebærer at det å gjennomføre transaksjoner oppfattes som et kontraktsproblem. I

sin tur leder dette til grunnlaget for hvilke atferdsmessige forutsetninger som legges til grunn.

Transaksjonskostnadsteorien beskriver den menneskelige natur med referanse til **begrenset rasjonalitet** og **opportunisme**. Begrenset rasjonalitet innebærer at det eksisterer begrensninger på menneskers kognitive kapasitet. Med opportunisme forstår vi at mennesker handler i ren egeninteresse.

### Begrenset rasjonalitet

Med begrenset rasjonalitet antas økonomiske aktører å være:

"intendedly rational, but only limitedly so"

(Simon 1961: xxiv).

Spørsmålet om rasjonalitet står sentralt både i økonomi og andre samfunnsvitenskaper. I økonomisk teori er det vanlig å anta at økonomiske aktører handler under fullstendig rasjonalitet, mens man f.eks. innenfor organisasjonsteorien kan anta begrenset rasjonalitet eller at den menneskelige atferd også kan være irrasjonell.

Begrenset rasjonalitet innebærer at mennesker tilsikter å være rasjonelle, men på grunn av begrensninger på den kognitive kompetanse oppnås dette bare i begrenset grad. Ved å arbeide ut fra antakelsen om begrenset rasjonalitet, kan man på den ene side gå ut fra økonomiske effektivitetsbetraktninger fordi atferden er

tilsiktet rasjonell. Dessuten får en frem de organisatoriske problemer ved å erkjenne at den kognitive kompetanse er begrenset (Williamson 1985).

Forutsetningen om begrenset rasjonalitet innebærer at en må ta i betraktning kostnader ved planlegging, gjennomføring og kontroll av transaksjoner. Styringsstrukturer som, alt annet like, setter store krav til kognitiv kompetanse vil i utgangspunktet være i relativ ufordel til andre typer styringsstrukturer (Williamson 1985).

### Oppportunisme

Oppportunisme kan defineres som:

"self-interest seeking with guile" (Williamson 1985: 47).

Oppportunisme har å gjøre med å gi ufullstendig eller misvisende informasjon for å mislede eller forvirre.

Dersom oppportunisme ikke eksisterte kunne all atferd styres ved hjelp av regler. Partene kunne før en transaksjonsinngåelse bli enige om å tilkjennegi all relevant informasjon, og sammen arbeide for at begge parter fikk størst mulig utbytte. Regler for ulike situasjoner kunne settes opp med bakgrunn i at partene ikke ville lure hverandre, men arbeide i felles interesse.



Siden opportuniste eksisterer, må transaksjonspartnerne på en eller annen måte sikre seg mot ikke å bli lurt av motparten. Valg av styringsstruktur kan derfor også betraktes som et middel til å sikre seg mot opportuniste (Williamson 1985).

### 2.3.3 Dimensjoner ved transaksjonen

Begrenset rasjonalitet og opportuniste angir hvilke forutsetninger om den menneskelige atferd transaksjonskostnadsteorien bygger på. Transaksjoner vil imidlertid skille seg fra hverandre, og i følge transaksjonskostnadsteorien vil de sentrale dimensjoner for å beskrive transaksjoner være: grad av transaksjonsspesifikk investering (asset specificity), usikkerhet og hyppighet.

#### Grad av transaksjonsspesifikk investering

Den sentrale dimensjon for å beskrive transaksjoner er i hvilken utstrekning det påløper transaksjonsspesifikke kostnader, dvs. kostnader som er spesifikke for en bestemt type transaksjon. Dersom slike kostnader oppstår vil relasjonen mellom bytteagentene ha kostnadmessige konsekvenser. Slike transaksjoner kalles idiosynkratiske (Williamson 1986).

Williamson (1985) opererer med fire typer av transaksjonsspesifikke investeringer: "site specificity", "physical asset specificity", "human asset specificity" og "dedicated asset

specificity". Transaksjonsspesifikk investering innebærer at det påløper kostnader der verdien ved beste alternative anvendelse er lavere enn kostnadsbeløpet. Dette fører til at aktørene vil knytte spesiell identitet til hverandre, dvs. relasjonens kontinuitet er verdifull. Dessuten vil slike transaksjoner kreve at aktørene sikrer seg ved hjelp av kontraktsmessige og organisatoriske løsninger (Williamson 1985).

For å belyse dette nærmere kan vi som et eksempel se på Raufoss Ammunisasjonsfabrikks leveranser av støtfangere til Volvo. For Raufoss Ammunisasjonsfabrikk kan vi tenke oss at disse leveransene innebærer at de har måttet skaffe til veie teknologi og produksjonsapparat som kun kan brukes i produksjonen av disse støtfangerene. Dette vil være et eksempel på "physical asset specificity", investeringer der alternativverdien ikke gjen-speiler de faktiske kostnader. For at disse investeringer ikke skal gå tapt er det av interesse for Raufoss Ammunisasjonsfabrikk at forbindelsen til Volvo skal vedvare. For å unngå at relasjonen opphører kan det derfor være aktuelt å knytte seg til Volvo f.eks. gjennom ulike organisatoriske forbindelser.

Dersom det påløper transaksjonsspesifikke kostnader, vil styringsstruktur være et hjelpemiddel man tar i bruk for å sikre seg mot at disse investeringene går tapt.

Transaksjonsspesifikk investering har bare betydning for valg av styringsstruktur dersom vi ser det i sammenheng med begrenset rasjonalitet og opportuniste (Williamson 1985). Dersom vi kan se

bort fra disse to faktorene, vil valg av styringsstruktur være uavhengig av transaksjonsspesifikk investering.

Som et eksempel kan vi her se på sammenhengen mellom transaksjonsspesifikk investering og opportunistisk. Dersom vi antar at aktørene kan handle opportunistisk både før og etter en avtale om å gjennomføre en transaksjon, må f.eks. en leverandør som har gjennomført transaksjonsspesifikke investeringer, ta stilling til hvordan han kan sikre seg for at kjøperen også etter avtaleinngåelsen holder sine forpliktelser. Dersom kjøperen ikke holder sine forpliktelser, vil leverandøren komme i en situasjon der de investeringer han har gjennomført ikke har noen alternativ verdi.

I følge Williamson vil en ettersom de transaksjonsspesifikke investeringer øker, komme i en situasjon der kostnadene ved en markedsløsning vil være like eller større enn, kostnadene ved intern organisering. Ouchi observerer:

"At that point the inefficiencies of bureaucratic organization will be preferred to the relatively greater costs of market organization, and exchange relationships move from one domain into the other" (Ouchi 1980: 134).

Grad av transaksjonsspesifikk investering er det begrep som bærer mye av transaksjonskostnadsteoriens prediktive innhold (Williamson 1985). Som vi senere kommer nærmere inn på vil dette begrep stå svært sentralt i å tilegne ulike typer av transaksjoner til ulike typer styringsstrukturer. Imidlertid må

transaksjonsspesifikk investering, som vi tidligere påpekte, ses i sammenheng med de atferdsmessige forutsetninger som legges til grunn.

### Usikkerhet

Hayek (1945: 524) påpeker at et hovedproblem i all økonomisk aktivitet er hvordan man skal tilpasse seg forandringer. Ettersom en ikke kan forutsi alle fremtidige tilstander må økonomiske aktører forholde seg til usikkerhet.

Usikkerhet har betydning for valg av styringsstruktur ettersom en med økende usikkerhet vil ha problemer med å forutsi og spesifisere de ulike situasjoner transaksjonspartnerne kan komme til å oppleve. Med økende usikkerhet må derfor styringsstrukturen være slik at man kan gjøre forandringer ettersom omstendighetene skifter. Ulike styringsstrukturer vil imidlertid variere med hensyn til kapasitet til effektivt å respondere på forstyrrelser (Williamson 1985).

Tankegangen er her den samme som ved begrenset rasjonalitet. Ved økende usikkerhet vil transaksjonskostnadene øke fordi en må planlegge ut fra flere alternative situasjoner. Ved økende usikkerhet kan det således være en tendens til at transaksjoner tas ut av markedet.



## Hyppighet

Hyppighet eller frekvens har å gjøre med hvor ofte en transaksjon inntreffer. I utgangspunktet kan vi tenke oss at ikke-standard transaksjoner har størst behov for spesialiserte styringsstrukturer. Transaksjoner som dermed inntreffer relativt sjelden, vil ha størst behov for å ha spesielle løsninger med hensyn til styringsstruktur. Spesialiserte styringsstrukturer medfører imidlertid store kostnader, dermed blir det også et spørsmål om de er kostnadmessig berettiget (Williamson 1985).

Kostnadene ved spesialiserte styringsstrukturer vil lettere bli dekket inn dersom det er transaksjoner som skal gjentas. På den ene side krever ikke-standard transaksjoner mer spesialiserte styringsstrukturer, samtidig øker berettigelsen for komplekse styringsstrukturer med økende gjentakelse av transaksjonen. På denne bakgrunn er hyppighet også en relevant dimensjon (Williamson 1985).

### 2.3.4 Kontraktsproblemet

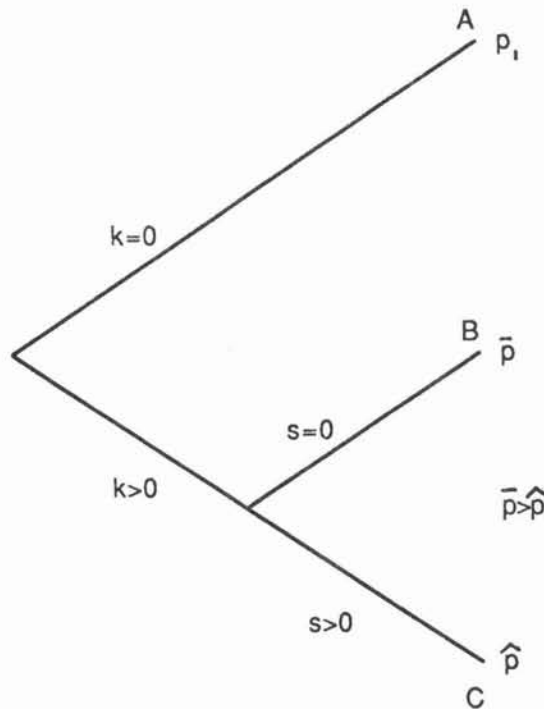
For transaksjonskostnadsanalyse er det bare i den utstrekning begrenset rasjonalitet, opportunisme og transaksjonsspesifikk investering inntreffer samtidig at spørsmålet om styringsstruktur er av interesse. Dersom ikke alle faktorene inntreffer samtidig vil det være mulig å komme frem til en spesifiserbar kontrakt ("a fully negotiated transaction").

Dersom den menneskelige atferd ikke var begrenset rasjonell, ville man kunne skaffe til veie all tilgjengelig informasjon og planlegge ut fra alle eventualiteter. En fullstendig eksplisitt kontrakt kunne da settes opp etter forhandlinger. I en situasjon med begrenset rasjonalitet og transaksjonsspesifikk investering, men ikke opportunisme, vil man ikke kunne planlegge for alle eventualiteter, men en kontrakt mellom aktørene vil være fullstendig pga. løfte. Etersom ingen av partene vil handle opportunistisk trenger man ikke sikre seg, løftet som ligger i kontrakten er tilstrekkelig. Tenker vi oss derimot en situasjon uten transaksjonsspesifikk investering, men med begrenset rasjonalitet og opportunisme, vil ingen av aktørene ha noen interesse som er knyttet til den annen part. Man har dermed ikke noe å tape vis a vis motparten og markedet vil håndtere transaksjonene. Dette er en situasjon med diskrete transaksjoner og perfekt markeds konkurranse.

Er vi derimot i en situasjon med både begrenset rasjonalitet og opportunisme samtidig som det må gjennomføres transaksjonsspesifikk investering vil planlegging følgelig være ufullstendig pga. begrenset rasjonalitet, løfte vil bryte sammen pga. opportunisme og forholdet mellom aktørene er av betydning pga. transaksjonsspesifikk investering. I slike situasjoner vil en vurdering av ulike styringsstrukturer være aktuelt. Utgangspunktet vil være at en organiserer transaksjonene slik at man økonomiserer med hensyn til begrenset rasjonalitet, samtidig som man sikrer seg mot opportunisme (Williamson 1985).

Vi kan tenke oss at en vare eller tjeneste kan produseres på to forskjellige måter, en teknologi som ikke krever transaksjonsspesifikk investering og en som krever transaksjonsspesifikk investering. Brukes teknologien som ikke krever transaksjonsspesifikk investering, vil vi i følge diskusjonen ovenfor ha en markedsløsning. Dette er illustrert som situasjon A der  $k = 0$  i figur 2.1. Dersom det imidlertid gjennomføres transaksjonsspesifikke investeringer ( $k > 0$ ), kan vi videre tenke oss to ulike situasjoner B og C. I tilstand B vil ingen av partene sikre seg ( $s = 0$ ), men i situasjon C vil partene sikre seg mot opportunistisme ( $s > 0$ ).

Figur 2.1  
Kontraktstilstander



Kilde: Williamson (1985)



Dersom vi er i en tilstand uten transaksjonsspesifikk investering, vil dette være kjennetegnet av diskrete transaksjoner og markedskonkurransen. Medfører imidlertid transaksjoner transaksjonsspesifikke investeringer vil aktørene være involvert i bilateral handel (Williamson 1985). I slike situasjoner kan aktørene enten sikre seg mot opportunisme (tilstand C), eller la være (tilstand B). Tilstand B vil sannsynligvis være ustabil og det vil være press mot å bevege seg mot A (skifte teknologi) eller C (sikre seg). I tilstand C vil aktørene ved hjelp av styringsstrukturen sikre seg mot opportunisme.

#### 2.3.5 Ulike styringsstrukturer

Styringsstruktur blir valgt med utgangspunkt i å økonomisere med de totale kostnader, både produksjonskostnader og transaksjonskostnader (Williamson 1986). Etersom både produksjonskostnader og transaksjonskostnader vil variere fra transaksjon til transaksjon vil dermed ulike transaksjoner kreve ulike styringsstrukturer. I det følgende vil vi se nærmere på hvordan transaksjoner skiller seg fra hverandre med hensyn til styringsstruktur.

Som vi påpekte ovenfor kan transaksjoner beskrives ved hjelp av dimensjonene usikkerhet, frekvens og grad av transaksjonsspesifikk investering. I det følgende vil vi gå ut fra to grader av hyppighet og tre grader av transaksjonsspesifikk investering. Transaksjoners hyppighet kan inndeles i gruppene lav og høy, mens grad av transaksjonsspesifikk investering kan inndeles i gruppene

lav, middels og høy. Usikkerhet antar vi eksisterer, uten at vi beskriver grader av usikkerhet. Setter vi sammen disse to dimensjonene, transaksjonsfrekvens og transaksjonsspesifikk investering, får vi fram følgende matrise.

Figur 2.2  
Ulike styringsstrukturer

		TRANSAKSJONSINVESTERING		
		Lav	Middels	Høy
TRANSAKSJONS- FREKVENNS	L A V	Markeds- styring	Trilateral styring	Trilateral styring
	H Ø Y	Markeds- styring	Bilateral styring	Hierarki- styring

Kilde: Williamson (1979)

I figuren opereres det med tre hovedgrupper av styringsstrukturer, markedsstyring, trilateral styring og transaksjonsspesifikk styring. I følge Williamson (1986) vil standardiserte transaksjoner (transaksjoner med liten eller lav transaksjonsspesifikk investering), ikke kreve spesialiserte styringsstrukturer. Dernest kan det kun forsvares å ha høyt spesialiserte styringsstrukturer for transaksjoner med høy transaksjonsfrekvens. For det tredje vil ikke-standard transaksjoner med lav transaksjonsfrekvens kreve spesiell oppmerksomhet, selv om det ikke kan forsvares å ha transaksjonsspesifikk styringsstruktur.

**Markedsstyring** vil være den mest hensiktsmessige styringsstruktur for standard transaksjoner både med lav og høy transaksjonsfrekvens. For standard transaksjoner som krever liten eller ingen transaksjonsspesifikk investering, vil ikke aktørene ha noen interesse som direkte er knyttet til den annen part. De alternativer som eksisterer i markedet vil beskytte en mot opportunisme. Aktørene kan til enhver tid avgjøre hvorvidt de skal fortsette å handle med hverandre. Etersom en ikke behøver å beskytte seg mot opportunisme vil markedet være den mest effektive styringsstruktur.

De to hovedgrupper av transaksjoner som krever trilateral styring er transaksjoner som er middels eller høyt idiosynkratiske, men med lav transaksjonsfrekvens. Straks aktører har inngått i en slik kontrakt vil de ha sterke insentiver for at kontrakten skal fullføres, fordi transaksjonene krever spesielle investeringer som har liten alternativ anvendelse. En markedsløsning vil ikke være hensiktsmessig, ettersom markedet i dette tilfellet ikke har mekanismer for å håndtere opportunisme. Likeledes vil det ikke kunne forsvares å gjennomføre transaksjonsspesifikk styring fordi kostnadene blir for store ettersom det kun er få transaksjoner som skal gjennomføres.

En mellomløsning kan være at en benytter seg av assistanse fra tredjepart. Dersom et firma skal bygge et nytt kontorbygg vil det ofte benytte en uavhengig arkitekt for å vurdere det opplegget som entreprenøren kommer frem til. Arkitekten skal være en slags sikkerhetskilde for å vurdere godheten av opplegget.



Transaksjonsspesifikk styring blir oftest benyttet for transaksjoner som krever middels eller høy transaksjonsspesifikk investering og høy transaksjonsfrekvens. Etersom dette ikke er standard transaksjoner vil en markedsløsning være uegnet. En spesialisert styringsstruktur kan imidlertid forsvares ettersom kostnadene kan fordeles over en rekke transaksjoner.

Videre finnes det to typer av transaksjonsspesifikke styrings-systemer, bilateral styring og hierarkistyring. Når det gjelder bilateral styring vil aktørene hver for seg beholde sin identitet, mens hierarkistyring innebærer at transaksjonen tas ut av markedet og blir gjenstand for intern organisering. Vertikal integrasjon vil være et eksempel på dette.

Med forutsetning om den menneskelige atferd som opportunistisk og begrenset rasjonell samt at transaksjoner er underlagt usikkerhet, har vi vist hvordan styringsstruktur vil variere avhengig av hvor idiosynkratisk transaksjonen er og transaksjonsfrekvens. Etersom transaksjoner bærer preg av å være mer og mer idiosynkratiske, vil transaksjonspartnerne ha behov for å sikre seg. Markedsstyring vil ikke være hensiktsmessig og avhengig av transaksjonsfrekvens vil en velge henholdsvis trilateral styring eller transaksjonsspesifikk styring. Med hensyn til transaksjonsspesifikk styring, vil en for transaksjoner med høy transaksjonsspesifikk investering velge hierarkistyring.

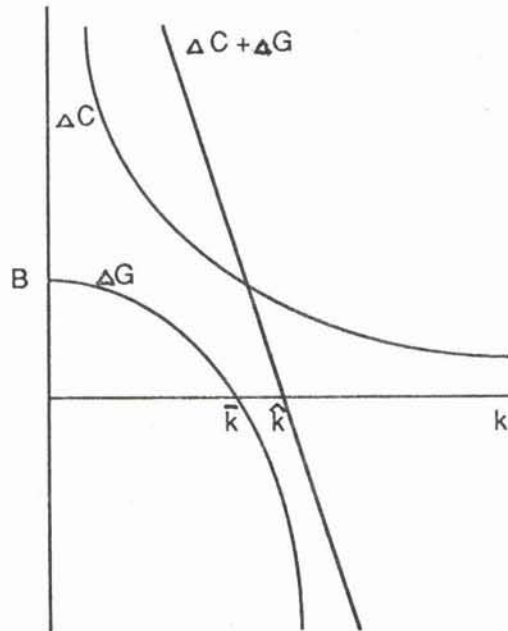
På dette vis vil vi være tilbake ved vårt utgangspunkt om markedet og hierarkiet som to ytterpunkter for alternative styringsstrukturer. Det bærende argument er at med økende grad

av idiosynkratiske transaksjoner og høy transaksjonsfrekvens vil en bevege seg bort fra markedet og mot hierarkiet.

Dette fremkommer også av figuren nedenfor. Her kan vi tenke oss at en bedrift står overfor valget mellom å produsere et produkt selv eller kjøpe det. Kurven  $\Delta C$  angir produksjonskostnadsdifferansen mellom å kjøpe eller produsere selv, mens kurven  $\Delta G$  angir transaksjonskostnadsdifferansen. Kurven  $\Delta C + \Delta G$  viser summen av produksjonskostnadsdifferansen og transaksjonskostnadsdifferansen. Der denne kurven skjærer aksene med transaksjonsspesifikk investering ( $k$ ) finner vi skillelinjen for valg av henholdsvis markedsløsning og hierarkiløsning. Med økende grad av transaksjonsspesifikk investering vil de totale kostnader tendere mot å bli lavere ved intern organisering enn markedsløsning.

Figur 2.3

## Produksjonskostnader og transaksjonskostnader



Kilde: Williamson (1985)

Denne figuren angir bare ytterpunktene for valg av styringsstruktur markedet og hierarkiet. Imidlertid illustrerer figuren problemstillingen vi skisserte innledningsvis. På et stadium vil kostnadene ved markedsløsning overstige kostnadene ved intern organisering, og styringsstruktur vil bevege seg fra et domene til et annet (jfr. Ouchi 1980).

Transaksjonskostnadsteorien med sitt normative utgangspunkt, forsøker på bakgrunn av økonomiske effektivitetsbetraktninger å forklare forekomsten av ulike styringsstrukturer. Selv om analysen skulle tilsi en bestemt styringsform, kan vi likevel tenke oss at en annen styringsstruktur kan ta hånd om de kritiske faktorene. Stinchcombe (1984) argumenterer for at kontrakter kan



utføre hierarkiske funksjoner. I situasjoner der vi skulle forvente å finne en hierarkiløsning, kan vi finne at kontrakter mellom aktørene gjør det mulig med en annen løsning enn intern organisering. På dette vis vil det være en rekke ulike overgangsmuligheter eller alternativer mellom markedet på den ene ytterlighet og hierarkiet som motsvarende ytterlighet.

### 2.3.6 Empiriske studier

Når det gjelder studier som direkte har forsøkt å teste transaksjonskostnadsteorien i distribusjonskanaler, undersøkte Anderson (1985) i en empirisk studie forklaringsfaktorer for hvorfor bedrifter bruker henholdsvis egne salgsrepresentanter eller selvstendige agenter. Bruk av egne salgsrepresentanter representerte vertikal integrasjon ("make"), mens bruk av selvstendige agenter gav uttrykk for at bedriften kjøpte disse tjenestene og dermed gjorde bruk av en markedsløsning.

Resultatene som fremkom indikerte at bedrifter i økende grad benyttet egne salgsrepresentanter i situasjoner der det var vanskelig å måle salgspersonens resultater. Egne salgsrepresentanter viste også sammenheng med komplekse produktlinjer som det var vanskelig for salgspersonen å lære og med salgsdistrikter som krevde betraktelig med ikke-salgsaktiviteter.

Komplekse produktlinjer ble brukt som et av flere mål for transaksjonsspesifikk investering. Resultatene gav en viss støtte for at økende grad av transaksjonsspesifikk investering viste

sammenheng med egne salgsrepresentanter. Imidlertid ble det påpekt at andre faktorer, f.eks. problemer ved å måle salgspersonens resultater, var en sterkere indikator for egne salgsrepresentanter.

Heide & John (1988) undersøkte små bedrifters bruk av sikringsmekanismer i konvensjonelle distribusjonskanaler. Her ble det antatt at små bedrifter (agenter) ikke har samme mulighet for å gjennomføre vertikal integrasjon som større bedrifter. Det ble derfor undersøkt om agenter iverksatte sikringsmekanismer overfor sine kunder for å sikre transaksjonsspesifikke investeringer som var gjennomført vis a vis produsenten.

Den teoretiske begrunnelsen var at ettersom vertikal integrasjon ikke var en mulig strategi for agentene, ville de for å beskytte seg mot opportuniste fra produsenten, gjennomføre sikringsinvesteringer overfor sine kunder. Dette ble betraktet som en forlengelse/utvikling av transaksjonskostnadsanalysen. Resultatene fra den empiriske analysen gav støtte for denne antakelsen.

Disse resultatene gir en viss støtte for noen av transaksjonskostnadsteoriens prediksjoner. Imidlertid ble det i studiene påpekt at faktorer som ikke er inkludert i transaksjonskostnadsteorien også påvirker grad av vertikal integrasjon. Dernest at agenter kan sikre seg mot opportuniste også ved hjelp av andre virkemidler enn styringsstrukturen rettet mot den aktøren som er involvert i transaksjonsspesifikk investering.

## 2.4 TEORI OM RELASJONSKONTRAKTER

### 2.4.1 Ulike perspektiv på kontrakter

Teori om relasjonskontrakter betrakter relasjonen mellom bytte-agenter som en kontrakt. De sentrale spørsmål blir å beskrive hva som kjennetegner denne relasjonen og hvordan relasjonen varierer avhengig av hvilke transaksjoner som gjennomføres.

Vanligvis oppfatter man kontrakter som løftebaserte. Dette innebærer at en kontrakt gir uttrykk for løfter mellom aktører som gir opphav til rettigheter og forpliktelser (Kaufman & Stern 1986). Dette synet på kontrakter gjenspeiler seg bl.a. i neoklassisk mikroteori. Her forgår transaksjoner ved at aktørene gir hverandre løfte om å selge/kjøpe et vareparti til en pris som bestemmes på bakgrunn av tilbud og etterspørsel etter varen. Selgers forpliktelse er å levere varen og hans rettighet er å motta betaling for varen. Kjøper derimot må forplikte seg til å betale for varen og samtidig har han rettighet til å motta varen.

Macneil (1980) derimot definerer en kontrakt som:

"By contract I mean no more and no less than the relations among parties to the process of projecting exchange into the future" (Macneil, 1980: 4).

I denne betydningen vil en kontrakt være enhver relasjon mellom aktører der hensikten er å gjennomføre fremtidige transaksjoner.



Dette synet på kontrakter innebærer at det sentrale ikke er det løfte som gis av aktørene, men relasjonen mellom aktørene er kjernepunktet i kontrakten. I teori om relasjonskontrakter blir derved de sentrale spørsmål hvordan relasjonen mellom aktørene påvirker gjennomføringen av transaksjoner og hvordan relasjonen forandrer seg avhengig av ulike typer transaksjoner.

#### 2.4.2 Diskrete transaksjoner og kontinuerlige transaksjoner

Macneil (1978) hevder videre at løftebaserte kontrakter bare representerer en ende av et kontinuum for ulike byttesituasjoner, diskrete transaksjoner. Diskrete transaksjoner vil inntreffe en etter en og selve relasjonen mellom aktørene er uten betydning for hvordan transaksjonen finner sted. Transaksjonene er fullstendige i seg selv. Relasjonen mellom partene er irrelevant, bortsett fra de rettigheter og forpliktelser som kontrakten gir.

Et eksempel på en diskret transaksjon kan være kjøp av moreller fra en veiselger i Hardanger. Her vil relasjonen mellom kjøper og selger være uten særlig betydning for hvordan transaksjonen finner sted. Likeledes vil transaksjonen være avsluttet når kjøper har mottatt morellene og selger har mottatt betaling for morellene.

Ettersom en beveger seg langs dette kontinuet bort fra diskrete transaksjoner, vil transaksjonene etterhvert bære mer og mer preg av relasjonen mellom aktørene. Hvordan transaksjoner gjennomføres vil ikke lenger være bestemt av hvilke rettigheter og forpliktelser som ligger i enkeltstående transaksjoner. Selve relasjonen vil i sterkere grad prege gjennomføringen av transaksjoner.

Tenker vi oss diskrete transaksjoner som et ytterpunkt, vil kontinuerlige transaksjoner danne det andre ytterpunktet. Ettersom vi beveger oss langs dette kontinuet, vil relasjonen mellom aktørene vise stor variasjon. I det ene ytterpunkt er relasjonen mellom aktørene uten betydning for hvordan transaksjoner gjennomføres. Betingelsene vil være eksternt gitt, f.eks. i form av markedet. I det andre ytterpunktet er det imidlertid relasjonen i seg selv som bestemmer hvordan transaksjoner skal gjennomføres. Betingelsene vil ligge i selve relasjonen.

Diskrete transaksjoner innebærer begrenset personlig involvering fra de enkelte partene. Kommunikasjonen omfatter bare selve transaksjonen, hvordan varer skal byttes mot penger. Tidligere og eventuelt fremtidige forbindelser mellom aktørene er uten betydning (Macneil 1978).

For å kunne gjennomføre diskrete transaksjoner må all nødvendig informasjon være til stede i det øyeblikk kontrakten inngås. Dagens økonomiske liv er kjennetegnet av høy grad av spesi-



sering og planlegging, der kjøper og selger inngår langsiktige avtaler. Det sentrale i alle kontrakter er hvordan man skal ta hånd om fremtidige byttetransaksjoner. Spørsmålet blir derved hvordan man forholder seg til diskrethet når transaksjoner forbundet med stor usikkerhet skal projiseres inn i fremtiden (Macneil 1978).

Macneils eget svar på spørsmålet er:

"The answer is that a massive erosion of discreteness occurs" (Macneil 1978: 858).

På grunn av den usikkerhet som råder omkring fremtidige transaksjoner, vil aktørene som en form for reaksjon knytte interesser til hverandre. Relasjonen mellom aktørene får dermed betydning for hvordan transaksjoner gjennomføres, samtidig som det finner sted forvitring av diskrethet.

Dette er på mange måter det samme som Arndt (1979) beskriver som temming av markedene ("market domestication"). Markedet erstattes av interorganisatorisk koordinering og administrative mekanismer mellom bedrifter.

### 2.4.3 Klassiske, neoklassiske og relasjonskontrakter

Ettersom det er stor variasjon med hensyn til hvordan transaksjoner gjennomføres, kan vi tenke oss at ulike typer transaksjoner vil kreve ulike typer kontrakter. Macneil (1978) gjør bruk av inndelingen klassiske kontrakter, neoklassiske kontrakter og relasjonskontrakter.

#### (1) Klassiske kontrakter

For å kunne gjennomføre diskrete transaksjoner må kontrakter frembringe diskrethet og forutsigbarhet (enhancing discreteness and enhancing presentiation) (Macneil 1978). Diskrethet innebærer at transaksjoner gjennomføres uten at det eksisterer noen plikter mellom aktørene før kontraktsinngåelsen. Aktørenes rettigheter og plikter overfor hverandre i kontraktsperioden, blir på basis av deres frie valgmuligheter bestemt i det øyeblikk kontrakten inngås. Fullførelse av de handlinger en på grunnlag av løfte har påtatt seg å gjennomføre avslutter kontrakten (Goldberg 1976).

Forutsigbarhet har å gjøre med i hvilken utstrekning man i dag kan forutse effekten av det som vil skje i fremtiden (Macneil 1978). I den grad man i dag har mulighet for å klargjøre alle fremtidige tilstander slik at fremtiden blir nåtid, vil en ha perfekt fullstendighet. Den økonomiske motpart til forutsigbarhet vil være "contingent claims contracting", hvor alle frem-

tidige tilstander beskrives og konverteres til nåtid (Williamson 1986).

Diskrete transaksjoner krever at diskrethet og forutsigbarhet må være til stede. Klassiske kontrakter vil i denne sammenhengen være kontrakter som kan ta hånd om diskrethet og forutsigbarhet. Dette vil innebære at man i klassiske kontrakter ser bort fra partenes innbyrdes interesser, og avtalens natur begrenses ved f.eks. at det som er skriftlig går foran det muntlige. Derneft vil eventuelle muligheter for hva man gjør dersom kontrakten ikke oppfylles, være klart beskrevet ettersom konsekvensene vil være lett predikerbare i utgangspunktet. Videre vil en se bort fra medvirkning fra tredjepart i kontrakten (Macneil 1978).

Dette synet på kontrakter samsvarer med hva en oppfatter som perfekt markeds konkurranse i mikroøkonomi (Telser & Higinbotham 1977). Vekten legges på rettsregler, formelle dokumenter og selvregulerende transaksjoner (Williamson 1986). Alle relevante faktorer som kan påvirke transaksjonen kan eksplisitt uttrykkes.

## (2) Neoklassiske kontrakter

Imidlertid vil ikke alle transaksjoner kunne gjennomføres ved hjelp av klassiske kontrakter. Spesielt vil langsiktige kontrakter ofte være preget av at usikkerhet er til stede og skal en arbeide mot forutsigbarhet vil dette være kostnadskrevenende og i mange tilfeller umulig. Hvordan man skal forholde seg til en

bestemt situasjon vil ofte være umulig å forutsi før tilstanden oppstår. Langsiktige kontrakter kjennetegnes derfor av planleggingsgap, og at det må være til stede ulike teknikker og fremgangsmåter for å skape fleksibilitet slik at planleggingsgap kan håndteres (Macneil 1978).

Stilt overfor en situasjon der klassiske kontrakter ikke vil være tilfredsstillende, kan en imidlertid ta i bruk ulike hjelpemidler. Bruk av standarder som ingen av partene kontrollerer vil være et slikt hjelpemiddel. Et eksempel kan være bruk av prisindekser for å regulere lønnsutviklingen i arbeidskontrakter. Videre kan vi tenke oss at all styring og kontroll blir overlatt en av aktørene. I kontrakten kan det inngå at den ene av partene direkte eller indirekte skal definere enkelte sider ved transaksjonen. Bruk av opsjoner er eksempler på én parts styring. Dernest kan man gjøre bruk av tredjepart. Her kan f.eks. betingelsene for transaksjonen fastsettes av en tredje utenforstående part. Bruk av konsulenter som frittstående eksperter vil være et eksempel på dette.

I neoklassiske kontrakter erkjenner man at verden er kompleks, og at enighet i det øyeblikk avtalen inngås ikke er tilstrekkelig. Begge parter må derfor ha tillit til det apparat som skal ta hånd om uforutsette hendelser (Williamson 1986). Klassiske kontrakter tillater derfor en viss fleksibilitet for å ta hånd om planleggingsgap, men i mange situasjoner vil heller ikke slike kontrakter strekke til (Macneil 1978).



### (3) Relasjonskontrakter

Empiriske studier av svensk næringsliv har vist at industrikjøp er preget av langsiktige forbindelser mellom produsent og kjøper, samtidig som forbindelsene kan beskrives som en interaksjon mellom begge partene (Hägg & Johanson 1982). Kjøp og salg skjer ikke på bakgrunn av øyeblikkets tilbud og etterspørsel, men selve relasjonen mellom aktørene har betydning for hvordan transaksjoner gjennomføres.

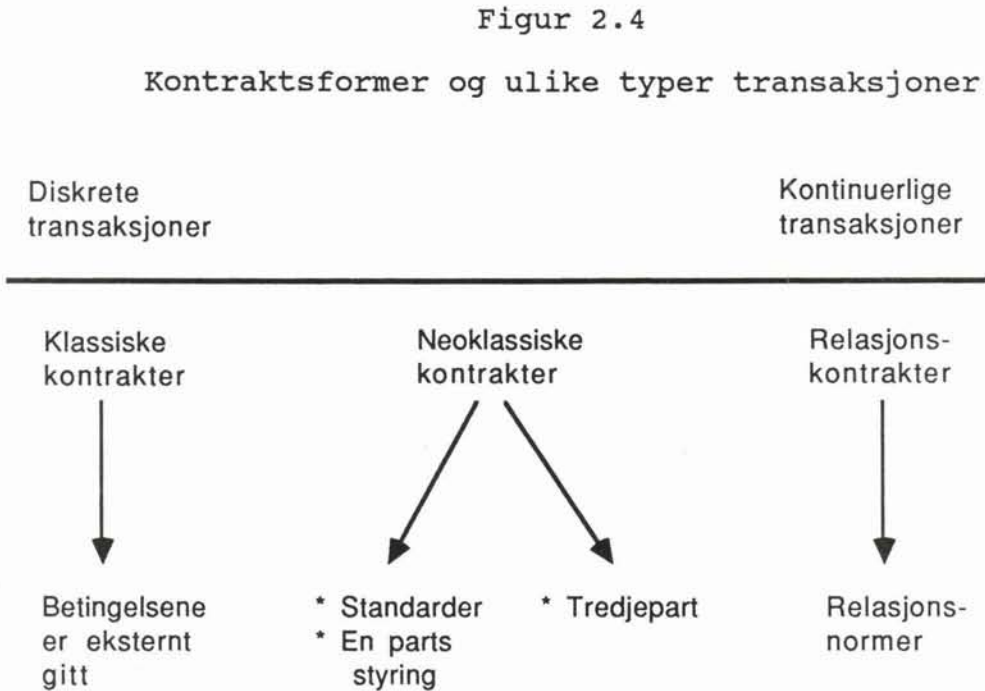
Transaksjoner som gjennomføres under slike omstendigheter vil hverken være kjennetegnet av klassiske eller neoklassiske kontrakter. Betingelsene for transaksjonen vil ikke eksplisitt være til stede i utgangspunktet. Betingelsene vil heller ikke bli fastsatt ved hjelp av standarder, bruk av tredjepart eller overlatt en av partene. Hvordan selve relasjonen utvikler seg vil danne grunnlaget for den løpende kontrakt mellom partene. Betingelsene for transaksjonen vil ligge implisitt i relasjonen. Transaksjoner som gjennomføres på denne måten vil være styrt av relasjonskontrakter.

Etterhvert som relasjoner utvikler seg kan de ta form av "minisamfunn" med en rekke ulike normer utover det som har med selve gjennomføringen av transaksjoner (Macneil 1978). I motsetning til neoklassiske kontrakter hvor referansepunktet for å gjennomføre tilpasninger fortsatt er den "originale avtale", vil referansepunktet for relasjonskontrakter være hele relasjonen og



hvordan den har utviklet seg. Dette kan inkludere en "original-avtale", men trenger det ikke (Macneil 1978).

Figur 2.4 viser sammenhengen mellom de ulike kontraktsformene.



Diskrete transaksjoner og klassiske kontrakter tar hånd om fleksibilitet og forandringer via markedsmekanismene som ligger utenfor transaksjonen. På denne måten kan transaksjoner gjennomføres med høy grad av diskrethet og forutsigbarhet (Macneil 1978).

Neoklassiske kontrakter vil i større grad være preget av relasjonen mellom aktørene enn klassiske kontrakter. Likevel vil det

teoretiske utgangspunkt for for begge disse kontraktsformene i stor utstrekning være det samme (Macneil 1978). Neoklassiske kontrakter vil imidlertid være mer komplekse og av lengre varighet enn klassiske. Flexibilitet må planlegges inn i kontraktene og neoklassiske kontrakter gir flere muligheter for hvordan dette kan skje (Macneil 1978).

Etterhvert som varigheten og kompleksiteten i kontrakter vil øke enda mer, vil kravet til flexibilitet bryte grensene for hva neoklassiske kontrakter kan håndtere. Systemet som nå vil overta vil være preget av tilpasningsprosesser basert på vedvarende administrative mekanismer. Forandring og tilpasning flytter seg fra et marked utenfor kontrakten og blir tatt hånd om av politiske og sosiale prosesser i relasjonen (Macneil 1978). Disse politiske og sosiale prosessene vil gi seg utslag i kontraktsnormene mellom aktørene.

#### 2.4.4 Kontraktsnormer

Macneil (1980) setter frem fire grunnleggende forutsetninger som enhver kontrakt bygger på: (1) Samfunn, (2) Spesialisering av arbeid og bytte, (3) Valg og (4) Bevissthet om fremtiden.

##### (1) Samfunn

All økonomisk aktivitet inntreffer innenfor rammen av et samfunn. Kontrakter må derfor forstås på bakgrunn av den sosiale sammen-

heng en opererer i. Kontrakter mellom isolerte nyttemaksimerende aktører har ingen mening, dersom man ikke tar i betraktning det samfunn som er utgangspunkt for kontrakten (Macneil 1980).

### (2) Spesialisering av arbeid og bytte

Spesialisering av arbeid forutsetter bytte, ettersom bare transaksjoner kan muliggjøre en fordeling av verdier som vil være grunnlaget for spesialisering. Skal det være mulig å gjennomføre en spesialisering av arbeidsoppgaver må det samtidig være mulig å gjennomføre transaksjoner. Ettersom kontrakter har å gjøre med hvordan transaksjoner finner sted, vil dermed alle kontrakter være grunnlagt i muligheten for spesialisering av arbeid og bytte.

### (3) Valg

En kontrakt vil videre bygge på muligheten for å kunne foreta valg. Uten frihet til å velge har en kontrakt ingen mening selv om det finner sted spesialisering av arbeid og bytte. Dersom aktører ikke har mulighet for å velge mellom alternativer, vil en kontrakt ikke være noe mer enn et pålagt fenomen (Macneil 1974).

På den ene side må aktører ha mulighet for å velge mellom ulike alternativer. Dernest vil et valg i neste omgang sette begrensninger for fremtidige valg. Dersom to aktører er blitt enige om kjøp og salg av en vare, bør ikke selgeren på et senere tidspunkt kunne selge samme vare til en tredjepart. Skal kontrakter ha

noen mening, må det ligge en beskyttelse i kontrakten som hindrer at kontrakten ikke oppfylles.

#### (4) Bevissthet om fremtiden

Ettersom kontrakter skal ta hånd om fremtidige byttetransaksjoner, må aktørene ha bevissthet om fremtiden. I kontrakter vil det dermed være innebygget en tidsfaktor. Uten en bevissthet eller forståelse for hvilke konsekvenser fremtiden innebærer, vil det ikke være mulig å projisere byttetransaksjoner inn i fremtiden. Man kan imidlertid forholde seg til fremtiden på ulike måter.

Dette er grunnleggende forutsetninger som alle kontrakter bygger på. De ulike kontraktsformene som vi har beskrevet tidligere, skiller seg fra hverandre med hensyn til hvilken betydning relasjonen mellom aktørene spiller. Selv om alle kontrakter bygger på de samme grunnleggende forutsetninger, vil ulike dimensjoner ved relasjonen forandre seg fra en kontraktsform til en annen.

Sentrale dimensjoner for å beskrive kjøper-selger relasjoner vil i følge Macneil (1980) være følgende ni dimensjoner som han kaller de vanlige kontraktsnormene: (1) Rolleintegritet, (2) Gjensidighet, (3) Planlegging, (4) Iverksettelse av samtykke, (5) Fleksibilitet, (6) Solidaritet (7) Forbindelsesnorm, (8) Makt og (9) Harmonisering med den sosiale kontekst. Dette vil være normer som i mindre eller større utstrekning vil være til stede i alle



kontraktssituasjoner, men ettersom vi beveger oss fra diskrete transaksjoner til relasjonstransaksjoner vil de kunne ta svært ulik form. Disse normene bygger igjen på de grunnleggende forutsetninger for kontrakter som vi har nevnt ovenfor.

(1) Rolleintegritet. Caplow (1975) definerer en rolle som den atferd en kan forvente av en person, som innehar en bestemt sosial posisjon, når vedkommende er i kontakt med personer med andre sosiale posisjoner. Spørsmålet om roller synes å være generelt for all menneskelig atferd. Når det gjelder kontrakter er spørsmålet om roller en direkte konsekvens av spesialisering av arbeid (Macneil 1980). Spesialisering av arbeid medfører at en vil knytte spesielle roller til personer som utfører bestemte arbeidsoppgaver.

Når det gjelder gjennomføring av transaksjoner, må rollene til aktørene være i overensstemmelse med byttetransaksjonen og følges av aktørene. Parter som inngår i byttetransaksjoner tar på seg roller som reflekterer deres løfter og forventninger (Kaufman & Stern 1987). I diskrete transaksjoner vil rollene være endimensjonale. Aktørene vil spille rollen som individuelle nyttemaksimerende aktører som bare er interessert i denne ene transaksjonen (Macneil 1980). I relasjonsorienterte transaksjoner utfører aktørene roller som ikke bare styrer individuelle transaksjoner, men som gjør dem i stand til å koordinere interaksjon på en rekke ulike områder som ikke direkte er relatert til spesielle transaksjoner. Ettersom transaksjoner beveger seg i retningen fra

diskrete til relasjonsorienterte, vil rollene skifte fra endimensjonale til komplekse (Kaufman & Stern 1986).

(2) Gjensidighet følger av forutsetningen om at kontrakter bygger på valgmuligheter. Bare i de situasjoner der alle parter opplever en forbedring fra før transaksjonsinngåelsen, vil vi ha en situasjon med gjensidighet (Macneil 1980). Boulding (1962) påpeker at byttetransaksjoner kjennetegnes av både samarbeid og konflikt. Aktørene vil samarbeide for å skape et overskudd, men samtidig vil de være i konflikt når det gjelder fordelingen av overskuddet. Denne tosidigheten vil ofte prege spørsmålet om gjensidighet. En kontraktsrelasjon vil ikke kunne vedvare dersom man opplever at den ene av aktørene alltid får en bedre avtale.

(3) Planlegging. Spesialisering av arbeid og bytte gjør det nødvendig med en eller annen form for planlegging. I diskrete transaksjoner basert på løfte om kjøp og salg i fremtiden, vil planleggingen være direkte knyttet til transaksjonen. I langvarige relasjoner vil planlegging være knyttet til hvordan man skal strukturere relasjonen og hvordan ting skal utføres, og i mindre utstrekning hva som skal byttes (Macneil 1980).

(4) Iverksettelse av samtykke. Valg og samtykke hører naturlig sammen. Samtykke til å gjøre et valg vil sette begrensninger for fremtidige valg. Det blir sagt at utførelsen av valg skjer ved samtykke. Med hensyn til diskrete transaksjoner vil samtykke være relativt uproblematisk. Skal man derimot inngå langsiktige kontrakter, vil konsekvensene som regel være mye mer komplekse

enn hva som kan forutses. Samtykke og valg må i slike situasjoner skje kontinuerlig (Macneil 1980).

(5) **Fleksibilitet.** Behovet for fleksibilitet oppstår for det første på grunn av at det økonomiske liv vil være i stadig utvikling og forandring. Dernest som følge av begrenset rasjonalitet, dvs. menneskelige begrensninger i å tolke tilgjengelig informasjon og begrensninger på den informasjon som er tilgjengelig. Kravet til fleksibilitet er imidlertid forskjellig i henholdsvis diskrete transaksjoner og vedvarende relasjoner. I diskrete transaksjoner blir fleksibilitet i stor grad håndtert ved at transaksjoner er begrenset i tid og omfang. I langvarige relasjoner må imidlertid prinsipper for fleksibilitet være til stede i selve relasjonen mellom aktørene.

(6) **Solidaritet** er normen som holder bytterelasjoner sammen. Uten solidaritet mellom aktørene vil det ikke være mulig å gjennomføre transaksjoner (Macneil 1980). Selv om begge aktørenes insentiver ved tidspunktet for avtaleinngåelsen går i retning av å oppfylle avtalen, trenger ikke dette være tilfellet når kontrakten skal utføres. En vil sjelden være ute for at kontrakter vil være fullstendig selv-iverksettende (Kaufman & Stern 1987). Forandringer i den ene eller begge parters omgivelser kan føre til at utførelse av kontrakten ikke er ønskelig. Gjennom lovverket skaper samfunnet en ekstern kilde for oppfyllelse av kontrakter. Dernest kan solidaritet være grunnet i selve relasjonen. For mange aktører vil spørsmålet om bevaring av relasjonen være en funksjon av ønske om å realisere størst



mulig gevinster av de "investeringer" som er foretatt i relasjonen (Kaufman & Stern 1986).

(7) **Forbindelsesnorm** er en samling prinsipper som knytter seg til tiltro, erstatning og forventning. Aktører som inngår en avtale knytter forventning og tiltro til at kontrakten oppfylles og at en mottar erstatning dersom avtalen brytes. I kontraktsforhold må slike interesser beskyttes. I diskrete transaksjoner vil slike interesser beskyttes ved hjelp av løftet aktørene gir hverandre og via rettssystemet. I relasjonstransaksjoner derimot vil fundamentet for disse prinsippene være i hvor stor grad aktørene har tillit til hverandre.

(8) **Makt**. I alle bytterelasjoner vil det være innebygget en maktfaktor. Ved at f.eks. aktører inngår avtale om kjøp og salg vil det implisitt være til stede et maktforhold som gjør det mulig å iverksette avtalen. Aktørene må hver for seg og sammen ha mulighet til å utføre det kontrakten innebærer. Likeledes må maktforholdet i langsiktige avtaler kunne forandre seg. Normer som planlegging, solidaritet og forbindelsesnorm bygger på muligheten for at maktrelasjoner kan forandre seg ettersom omgivelsene skifter (Macneil 1980).

Makt må dessuten begrenses. Bl.a. innebærer gjensidighet at i byttetransaksjoner må alle parter oppleve at de drar like store fordeler av transaksjonene. I langvarige relasjoner må en derfor unngå at en aktør får dominerende makt over motparten.



(9) **Harmonisering med den sosiale kontekst.** I alle samfunn vil det finnes normer for hvordan ulike typer atferd skal utføres. Slike normer har innflytelse på hvordan kontrakter inngås. Dessuten må kontrakter være i overensstemmelse med disse normene.

Som vi påpekte ovenfor vil disse normene være til stede i alle kontraktsforhold, men de fremkommer i ulik skikkelse. Avhengig av betydningen av relasjonen mellom aktørene vil normene ta ulik form. I en situasjon med klassiske kontrakter vil normene bære preg av diskrethet og kortsiktighet og de vil ha sin basis i forhold utenfor relasjonen mellom aktørene. Har vi derimot en situasjon med relasjonskontrakter, vil normene ha sitt utspring i og være preget av relasjonen mellom aktørene. Dette kan vi kalle relasjonsnormer. Med økende grad av kontinuerlige transaksjoner vil relasjonsnormene i stadig større omfang påvirke hvordan transaksjoner gjennomføres mellom aktørene. På denne måten vil kontraktsnormene gi uttrykk for i hvilken grad betingelsene er eksternt gitt, eller om betingelsene har sitt utspring i relasjonen mellom aktørene.

#### 2.4.5 Empiriske studier

Som vi har påpekt tidligere er det gjennomført få empiriske studier som har gjort bruk av teori om relasjonskontrakter. De studier som er gjennomført indikerer imidlertid en viss støtte for teoriens begreper og prediksjoner. I en empirisk studie undersøkte Kaufman & Stern (1986) hvilke holdninger og følelser

aktører hadde overfor hverandre etter at relasjonen var avsluttet med bakgrunn i en rettstvist.

Resultatene som fremkom tyder på at det er forbindelse mellom hvilken karakter relasjonen hadde før rettstvisten, og følelser og holdninger etter at tvisten var avgjort. Dersom relasjonen før tvisten var preget av relasjonsorienterte normer ledet dette til mer positive følelser og holdninger overfor hverandre etter at tvisten var avgjort.

Det ble imidlertid påpekt at kanskje de viktigste funn fra undersøkelsen var at man fant støtte for at de begreper som teori om relasjonskontrakter fremsetter, også synes å være relevante i empiriske sammenhenger. Dette ble oppfattet som positiv støtte for Macneils teori om relasjonskontrakter.

I en annen studie fant Noordewier (1986) at høy grad av fleksibilitet i relasjonen hadde positiv effekt på resultatvariabler ("performance"). Dessuten antydte resultatene at kjøper-selger relasjoner preget av relasjonsorienterte kontrakter gjennomgående viste bedre resultater enn relasjoner preget av diskrete kontrakter.

Funnene fra disse studiene kan oppfattes som støtte for teori om relasjonskontrakter. Imidlertid påpeker Kaufman & Stern (1986) at mange av begrepene i teori om relasjonskontrakter er svært vanskelige å operasjonalisere. Dessuten er man i en tidlig fase når det gjelder empiriske studier. Dermed må resultatene tolkes

med varsomhet, men de gir likevel indikasjon om at dette teoretiske perspektiv kan være fruktbart for analyse av kjøper-selger relasjoner.

## 2.5 ANALYSE AV KJØPER - SELGER RELASJONER

Hittil har vi gitt en generell presentasjon av de ulike teoretiske perspektiv. I neste kapittel vil vi gå nærmere inn på hvilke begreper og sammenhenger mellom begreper som blir benyttet i vår analyse. Først blir det imidlertid behandlet hvordan de ulike teoretiske perspektiv kan brukes for analyse av kjøper-selger relasjoner.

Med utgangspunkt i kunnskap fra tidligere distribusjonsstudier vil vi peke på hvordan de underliggende teoretiske fenomen fra transaksjonskostnadsteori og teori om relasjonskontrakter kan fanges opp i analyse av distribusjonskanaler.

Transaksjonskostnadsanalyse gir ingen klar beskrivelse av hvilke begreper og variabler man kan nytte i empiriske analyser. Teorien gir dermed ingen hjelp til hvordan man kan operasjonalisere de teoretiske begrep. Gjennom empiriske studier av distribusjonskanaler og interorganisatoriske relasjoner har en imidlertid søkt å beskrive ulike typer administrative koordineringsmekanismer man nytter i relasjoner mellom aktører. Ofte er det blitt tatt utgangspunkt i hvilke strukturer og prosesser som

råder i samspillet mellom aktørene (Van de Ven 1976, Reve 1980, Stern & Reve 1980). Når to eller flere organisasjoner inngår i en relasjon skapes et sosialt system. For at dette sosiale system som en enhet skal nå sine målsetninger skapes strukturer og prosesser. Van de Ven påpeker:

"To attain its goals as a unit, a social action system adopts a structure and process for organizing member activities. Structure refers to administrative arrangements established to define the role relationships among members. Process, conceptualized as a flow of activities, refers to the direction and frequency of resources and information flowing between members. Thus the structure and process of an interorganizational relationship is the "organizational form" for interorganizational collaboration" (Van de Ven 1976: 25-26).

Strukturer og prosesser definerer organisasjonsformen for et interorganisatorisk system. Hensikten med at organisasjoner inngår i interorganisatorisk samhandling er at de på den måten oppnår målsetninger som de hver for seg ikke har mulighet for å oppnå (Van de Ven 1976). For å nå disse målsetningene inngår aktørene i et sosialt samhandlingssystem. Dette systemet vil utvikle en organisasjonsform som kan analyseres i lys av hvilke strukturer og prosesser som råder i samspillet mellom aktørene.

I følge Van de Ven (1976) kan strukturer analyseres i form av formalisering, sentralisering og kompleksitet, mens prosesser i



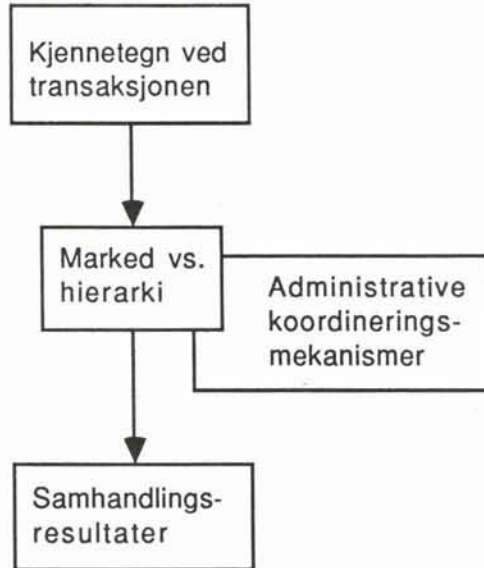
interorganisatoriske system har å gjøre med mengde av ressurser som går mellom aktørene og hyppighet av kommunikasjon. På denne måten gir strukturer og prosesser et bilde av de administrative koordineringsmekanismer som binder aktørene sammen.

Strukturer og prosesser er organisatoriske begreper som er søkt anvendt på interorganisatoriske analyser. I empiriske studier har man imidlertid operasjonalisert disse begrepene på ulik måte. Reve (1980) nyttet variabelen interaksjon for å måle prosesser og sentralisering og formalisering for å måle strukturer. Til sammen utgjorde interaksjon, sentralisering og formalisering grad av vertikal koordinering mellom aktørene i en distribusjonskanal. I en annen empirisk studie ble variablene formalisering, sentralisering og kontroll benyttet som et uttrykk for organisatorisk koordineringssystem i distribusjonskanaler. Dette skulle gi en indikasjon på grad av byråkratisk struktur i kanalen (John 1984).

Med utgangspunkt i begreper som strukturer og prosesser har en i empiriske studier konsentrert seg om å måle administrative koordineringsmekanismer mellom aktørene. I analyse av distribusjonskanaler ble dette igjen tatt som uttrykk for i hvilken grad kanaler er markeds- eller hierarkistyrte. I interorganisatoriske studier har transaksjonskostnadsanalyse dermed vært benyttet som teoretisk fundament. Empirisk har en derimot i hovedsak vært opptatt av å se hvilke variabler som er hensiktsmessige for å beskrive vertikal koordinering. Dette er også illustrert i figuren nedenfor.

Figur 2.5

Empirisk avbildning av styringsstruktur



Med utgangspunkt i ulike typer transaksjoner søker transaksjonskostnadsanalyse på en diskriminerende måte å tilegne ulike styringsstrukturer til forskjellige transaksjoner. Styringsstrukturer vil kunne variere langs et kontinuum der marked og hierarki danner ytterpunktene. Styringsstrukturer vil igjen kunne studeres ved å se hvilke administrative koordineringsmekanismer som råder i samspillet mellom bytteagentene. De administrative koordineringsmekanismene antas å ha innvirkning på de resultater aktørene oppnår på bakgrunn av samhandlingen.

Teori om relasjonskontrakter undersøker egenskaper ved relasjonen mellom aktørene som er fremtredende i ulike byttesituasjoner. På det ene ytterpunkt vil relasjonen mellom aktørene være uten betydning for hvordan transaksjoner gjennomføres. Betingelsene

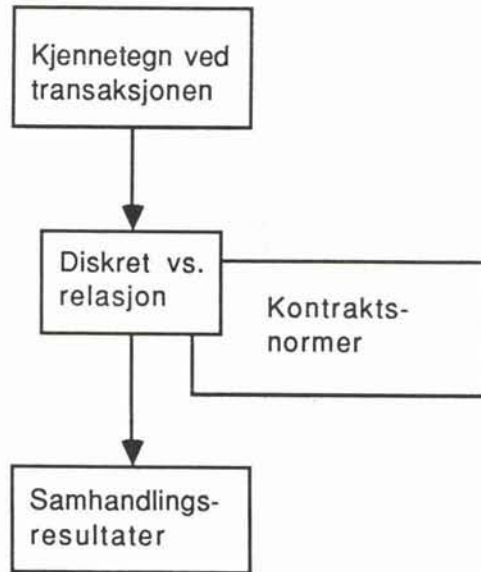
vil ligge utenfor relasjonen. På motsatt ytterpunkt vil selve relasjonen mellom aktørene avgjøre hvordan transaksjoner gjennomføres. Betingelsene er blitt internalisert.

Avhengig av ulike byttesituasjoner vil kontraktsformen mellom aktørene variere. Ved gjennomføring av diskrete transaksjoner søker man etter diskrethet og forutsigbarhet. Dette vil være til stede i klassiske kontrakter. Her vil betingelsene for hvordan transaksjoner gjennomføres være eksplisitt gitt. Er man derimot i en situasjon med relasjonskontrakter, vil sosiale og politiske prosesser mellom aktørene styre hvordan transaksjoner gjennomføres. Selv om relasjonen mellom aktørene vil kunne ta svært ulik form, vil det i alle byttesituasjoner være til stede kontraktsnormer mellom aktørene. Normene vil imidlertid opptre i ulik drakt avhengig av kontraktsformen.

Disse kontraktsnormene kan oppfattes som en nærmere presisering av hvilken kontraktsform som er til stede mellom aktørene. Ved å undersøke hvordan normene opptrer i byttesituasjoner vil vi samtidig kunne danne oss et bilde av hvilken type kontraktsform som er til stede i relasjonen. I empiriske analyser vil dermed normene kunne tas som avspeilninger av i hvilken grad det er tale om klassiske, neoklassiske eller relasjonskontrakter. Dette er illustrert i figuren nedenfor.

Figur 2.6

Empirisk avbildning av kontraktsform



På bakgrunn av hvilken type transaksjon som skal gjennomføres vil kontraktsformen mellom aktørene kunne variere langs et kontinuum der diskret (klassiske kontrakter) og relasjon (relasjonskontrakter) danner ytterpunktene. I enhver kontraktsrelasjon vil det være til stede normer mellom aktørene. Disse normene vil imidlertid opptre på ulik måte avhengig av ulike kontraktsformer. Ved å se nærmere på hvordan kontraktsnormene opptrer i bytte-relasjoner, vil en kunne danne seg et bilde av om relasjonen er preget av diskrethet eller om den er relasjonsorientert. Kontraktsnormene antas videre å kunne påvirke resultatene av samhandlingen mellom aktørene.

I dette kapitlet har vi presentert hovedtrekkene i de ulike teoretiske perspektiv, samt at vi har indikert hvordan de ulike



teorier kan brukes for å analysere transaksjoner i distribusjonskanaler. I neste kapittel vil vi med utgangspunkt i teoriene velge ut begreper og sammenhenger mellom begreper som vi vil underesøke nærmere.

## KAPITTEL 3

## VARIABLER OG ANALYSEMODELL

## 3.1 INNLEDNING

I dette kapitlet vil vi først gjøre nærmere rede for hvilke teoretiske begrep vi vil bruke i den empiriske analysen. Deretter blir analysemodellen for undersøkelsen presentert, samt at vi gir en nærmere beskrivelse av variablene i modellen. Avslutningsvis kommer vi inn på relasjonene mellom variablene.

Undersøkelsens utgangspunkt er å anvende et kontraktsperspektiv på analyse av distribusjonskanaler. Dette innebærer at vi oppfatter relasjonene mellom aktørene som et sett kontrakter. Siktemålet med undersøkelsen vil for det første være å analysere relasjoner som bestående av institusjonell form og kontraktsform. Dernest vil vi undersøke hvordan disse faktorene påvirker aktørenes opplevelse av hvilke resultater samhandlingen gir.

På bakgrunn av problemstillingen ble litteratur om distribusjonskanaler, teori om relasjonskontrakter og transaksjonskostnadsanalyse valgt ut for å gi en nærmere presisering av problemstillingen. Nedenfor følger en beskrivelse av hvilke teoretiske element vi benytter i analysen.

Transaksjonskostnadsanalyse angir forklaringsvariabler for hvorfor man velger ulike institusjonelle løsninger for ulike typer transaksjoner. I denne studien vil vi også undersøke i hvilken grad transaksjoner er markeds- eller hierarkistyrte. For å fange opp dette teoretiske begrep vil vi benytte tilsvarende innfallsvinkel som tidligere studier av distribusjonskanaler. Vi vil undersøke de administrative koordineringsmekanismene mellom aktørene. Primært er vi ikke opptatt av å undersøke hvorfor en velger ulike administrative koordineringsmekanismer. Derimot vil vi undersøke sammenhenger mellom de administrative koordineringsmekanismene og kontraktsformen mellom aktørene, og dernest hvordan de administrative koordineringsmekanismene påvirker distribusjonskanalens funksjonsmåte.

Teori om relasjonskontrakter postulerer at relasjonen mellom aktørene har ulik betydning under gjennomføring av ulike typer transaksjoner. En hovedtese hos Macneil (1980) er at ettersom en beveger seg bort fra diskrete transaksjoner vil relasjonen mellom aktørene bli stadig mer betydningsfull. I en situasjon med kontinuerlige transaksjoner vil betingelsene for hvordan transaksjoner gjennomføres ligge i relasjonen mellom aktørene. Hvilken betydning relasjonen spiller kan beskrives ved hjelp av kontraktsformen mellom aktørene.

I studien vil vi også undersøke kontraktsformen mellom aktørene. Empirisk vil dette bli gjort ved å undersøke i hvilken grad kontraktsnormene mellom aktørene er preget av diskrethet eller om

de er relasjonsorienterte. Foruten, som vi påpekte ovenfor, å undersøke sammenhenger mellom kontraktsnormene og de administrative koordineringsmekanismene, vil vi undersøke hvordan kontraktsnormene påvirker distribusjonskanalens funksjonsmåte.

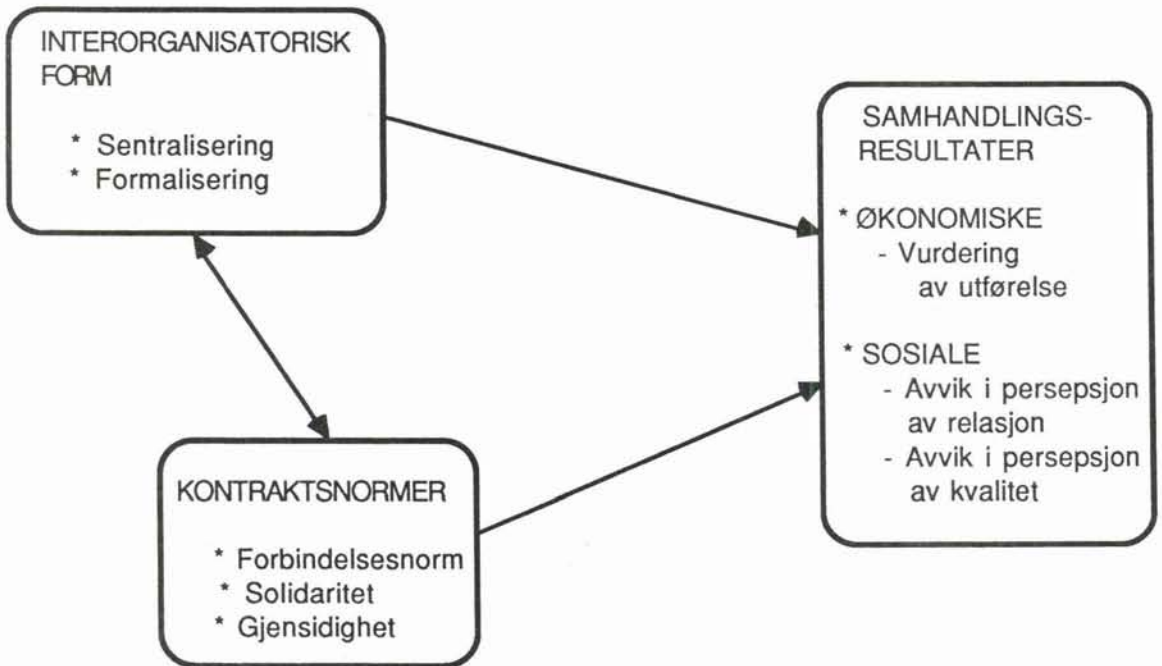
Det teoretiske bidrag med studien blir å analysere distribusjonskanaler i lys av både transaksjonskostnadsteori og teori om relasjonskontrakter. Dette innebærer at vi beskriver en distribusjonskanal ved hjelp av begrepene institusjonell form og kontraktsform. Spesielt er vi opptatt av å undersøke forbindelseslinjer mellom institusjonell form og kontraktsform, samt å se hvordan disse faktorene påvirker samarbeidet mellom aktørene.

På bakgrunn av problemstilling og teoritilnæringer vil vi inndele hovedvariablene i tre grupper: (1) interorganisatorisk form, (2) kontraktsnormer og (3) samhandlingsresultater. Institusjonell form som empirisk kan analyseres med utgangspunkt i de administrative koordineringsmekanismene mellom aktørene vil vi benevne interorganisatorisk form. Hensikten med denne variabelen er å få frem i hvilken grad transaksjonene som gjennomføres er markeds- eller hierarkistyrte. Kontraktsnormer som er neste variabelgruppe er en avbildning av kontraktsformen mellom aktørene. Gjennom denne variabelen får vi frem i hvilken grad normene mellom aktørene er preget av kortsiktighet og diskrethet eller om de er mer langsiktige og relasjonsorienterte. Samhandlingsresultater som er den tredje variabelgruppen, er et



mål på distribusjonskanalens funksjonsmåte. I modellen nedenfor er det angitt sammenhenger mellom disse variablene.

Figur 3.1  
Analysemodell



Modellen tar utgangspunkt i interorganisatorisk form som vil angi hvor på kontinuumet fra marked til hierarki relasjonen befinner seg. Interorganisatorisk form forventes å vise sammenheng med hvilke kontraktsnormer som er til stede i relasjonen mellom aktørene. Både kontraktsnormer og interorganisatorisk form vil påvirke distribusjonskanalens samhandlingsresultater.

Interorganisatorisk form er sammensatt av variablene sentralisering og formalisering, variablene forbindelsesnorm, solidaritet og gjensidighet utgjør kontraktsnormene. Samhandlingsresultater inndeles i gruppene økonomiske og sosiale. Økonomiske samhandlingsresultater vil i denne sammenhengen være hvordan aktørene vurderer hverandres utførelse, mens sosiale samhandlingsresultater måles i form av perseptuelle avvik mellom aktørene.

Vi vil nå gjøre nærmere rede for innholdet i de enkelte variabler og deretter se nærmere på relasjonene i modellen. I neste omgang vil modellen danne utgangspunkt for generering av hypoteser. Dette blir drøftet i neste kapittel.

### 3.2 INTERORGANISATORISK FORM

Interorganisatorisk form er som nevnt, et uttrykk for de administrative koordineringsmekanismene som er til stede i relasjonen mellom aktørene. Hensikten med denne variabelen er å avdekke i hvilken grad relasjonen er markeds- eller hierarkistyrte. Det teoretiske grunnlag for denne variabelen finner vi i transaksjonskostnadsteori.

Som vi drøftet i foregående kapittel gir ikke transaksjonskostnadsanalyse noen presisering av hvordan man skal operasjonalisere begrepet markeds- eller hierarkistyrte. Derimot har

en i interorganisatoriske analyser med utgangspunkt i begreper som strukturer og prosesser, målt bindinger mellom aktører ved bruk av variabler som sentralisering, formalisering, interaksjon, kompleksitet og kontroll.

Som det fremgår av modellen utgjør sentralisering og formalisering interorganisatorisk form i denne studien. Disse delvariablene er valgt ut på bakgrunn av resultater tidligere studier har vist med hensyn til hvilke variabler som best synes å fange opp administrative koordineringsmekanismer (cf., Reve 1980, Øgaard 1981, Reve & Johansen 1983, John 1984).

Sentralisering av beslutningstaking angir hvor myndighet til å fatte beslutninger er lokalisert. Grad av hierarki eller autoritet er et vanlig mål på sentralisering innen organisasjoner (Blau 1974, Hage 1965, Hall 1962). Det er imidlertid blitt påpekt at intraorganisatoriske analyser skiller seg fra interorganisatoriske analyser ved at de sistnevnte undersøker sosial atferd mellom autonome aktører (Litwak & Hylton 1962). Warren (1973) bruker begrepet felles beslutningstaking over tid ("concerted decisionmaking over time") for å lokalisere beslutningstaking i interorganisatoriske system. Overført til distribusjonskanaler bruker Reve (1980) sentralisering som i hvilken grad makt til å fatte og iverksette beslutninger er konsentrert ved et vertikalt nivå i kanalen (Reve 1980).

Ulike distribusjonskanaler varierer med hensyn til i hvilken grad beslutningstaking er sentralisert eller ikke. Avhengig av

hvilken type administrativ koordinering som velges, vil de enkelte ledds autonomi være forskjellig. Spørsmålet om sentralisering versus autonomi er en gjenganger i diskusjoner mellom aktører med hensyn til valg av ulike distribusjonskanaler. Beslutningstaking er aktuelt i denne sammenheng, fordi de positive effekter av vertikal koordinering antas å komme fra felles beslutningstaking og felles handlinger (Warren 1972). Gevinster fra felles beslutningstaking kan ha sin bakgrunn i internalisering av eksterne virkninger (Tuite 1972) eller ved reduksjon av transaksjonskostnadene (Coase 1937, 1960, Williamson 1975, 1985, Chandler 1977).

I denne undersøkelsen brukes sentralisering av beslutningstaking i betydningen om makt til å fatte og iverksette beslutninger som er bindende for aktørene, er konsentrert ved et vertikalt nivå i kanalen. Sentralisering blir dermed et uttrykk for grad av enhetlig beslutningstaking.

Formalisering av kanalaktivitetene har å gjøre med i hvilken grad regler, retningslinjer og faste prosedyrer styrer kanalaktivitetene. Formalisering vil dermed være et mål på omfanget av rutinisering av byttetransaksjonene. Rutinisering antas videre å ha effektivitetsgevinster.

Variablene sentralisering og formalisering utgjør interorganisatorisk form. Interorganisatorisk form eller administrative koordineringsmekanismer definerer rollene mellom aktørene. Ulike distribusjonskanaler skiller seg fra hverandre med hensyn til



hvordan rollene mellom aktørene defineres. Etersom distribusjonskanaler vil bære mer preg av å være hierarkistyrte og grad av autonomi for de enkelte ledd blir mindre, vil hierarkisk beslutningstaking bli mer fremtredende og stadig flere aktivitetsområder vil bære preg av programmering. På denne måten vil interorganisatorisk form gi uttrykk for i hvilken grad de ulike distribusjonskanalene er markeds- eller hierarkistyrte.

Empirisk vil variablene bli målt ved å ta utgangspunkt i et bredt spekter av ulike distribusjonsstrømmer som aktørene i distribusjonskanaler er opptatt av. Ved hjelp av distribusjonsstrømmene kan vi danne oss et bilde av i hvilken grad beslutningstaking er sentralisert og kanalaktivitetene er formalisert.

Etersom både sentralisering av beslutningstaking og formalisering måler interorganisatorisk form, vil vi anta at det er samvariasjon mellom disse delvariablene. Høy grad av sentralisering vil samvariere med høy grad av formalisering.

### 3.3 KONTRAKTSNORMER

Macneil (1980) opererer med tre kontraktstyper, klassiske, neoklassiske og relasjonskontrakter. Kontraktsnormene mellom aktørene gir et bilde av hvilken kontraktstype som er til stede i relasjonen. Dersom normene er preget av diskrethet, vil dette gi

en indikasjon på klassisk kontrakt. Er derimot normene relasjonsorienterte, vil dette gi uttrykk for en relasjonskontrakt.

All økonomisk samhandling gir opphav til normer eller standarder for hva som er god atferd (Macneil 1980: 36). Hvordan disse normene opptrer, vil videre påvirke hvordan byttetransaksjoner gjennomføres. Overført til distribusjonskanaler vil normene som eksisterer mellom aktørene påvirke hvordan samhandlingen finner sted.

Som det ble drøftet i teorikapitlet opererer Macneil (1980) med ni forskjellige kontraktsnormer. Som det fremgår av analysemodellen, vil vi her se nærmere på forbindelsesnorm, solidaritet og gjensidighet. Siden det er gjennomført få empiriske studier med utgangspunkt i teori om relasjonskontrakter (cf., Kaufman & Stern 1986, Noordewier 1986), var det få holdepunkter for hvilke kontraktsnormer det ut fra problemstillingen ville være hensiktsmessig å konsentrere seg om. Valg av normer ble derfor tatt på bakgrunn av en teoretisk drøfting av innholdet i normene. I forrige kapittel ble det gitt en kort beskrivelse av innholdet i normene. Her vil vi gå nærmere inn på de normene vi konsentrerer oss om. Dette bygger på Macneil (1980).

Selv om de ulike kontraktsnormene vil være til stede i alle transaksjonssituasjoner, vil de ta ulik form avhengig av om det gjennomføres diskrete transaksjoner eller kontinuerlige transaksjoner. Ettersom vi i denne studien oppfatter en distribusjonskanal som et sett kontrakter, der vi spesielt ønsker å få

frem de relasjonsorienterte aspekter av kontrakter, vil det være naturlig å ta utgangspunkt i hvilken grad disse normene synes å ha sitt utspring i selve relasjonen. Hensikten blir dermed å måle grad av relasjonsorienterte kontraktsnormer.

Forbindelsesnorm har å gjøre med interesser knyttet til erstatning, tiltro og forventning. I diskrete transaksjoner der grunnprinsippet er det løftet aktørene gir hverandre, er forbindelsesnorm knyttet til løfte. Interesser knyttet til erstatning vil da være hvordan man forholder seg til en situasjon der en part først gir et løfte og deretter bryter det. Tiltro vil være i hvilken utstrekning man har tillit til løftet, mens forventningsinteresser er knyttet til hva man har gitt løfte om.

I kontinuerlige transaksjoner derimot vil disse interessene være knyttet til relasjonen mellom aktørene. F.eks. kan erstatning ha å gjøre med om aktørene får en likelig del av overskuddet av transaksjonene. På samme måte kan tiltro ha sin basis i at dersom en selger får en fastlagt pris for en vare, får vedkommende sin andel av overskuddet av transaksjonen. På denne måten vil ikke erstatning, tiltro og forventning være knyttet til et løfte, men hvordan forholdet mellom aktørene fungerer. På mange måter vil forbindelsesnorm i kontinuerlige transaksjoner gi uttrykk for hvilken tillit aktørene har til hverandre.

Macneil (1980) hevder at forbindelsesnorm står svært sentralt i å analysere kontraktsatferd. Dette begrunnes med at denne normen har nære forbindelser til de øvrige kontraktsnormene. Hvordan



aktørene forholder seg til erstatning, tiltro og forventning har betydning for i hvilken form de øvrige normene vil opptre. Som eksempel kan vi her se på sammenhengen mellom forbindelsesnorm og fleksibilitet. I diskrete transaksjoner vil forbindelsesnorm være knyttet til løfte. All fleksibilitet og tilpasning vil dermed finne sted utenfor relasjonen mellom aktørene. I langvarige forbindelser vil derimot erstatning, tiltro og forventning være hjørnesteiner for hvordan forandring finner sted. Interesser knyttet til forventning og tiltro vil være faktorer som påser at forandringene slår ut på en rettferdig måte for aktørene.

Dette gjør ikke de øvrige normene overflødige ettersom de vil være en nærmere presisering av relasjonen. Imidlertid vil forbindelsesnorm være et sentralt bindeledd til de øvrige normene.

**Solidaritet** er normen som holder bytterelasjoner sammen. Uten denne normen vil det ikke være mulig å gjennomføre byttetransaksjoner. Overført til distribusjonskanaler vil solidaritet være hva som gjøres for å bevare relasjonen mellom aktørene. Solidaritet kan ha både interne og eksterne kilder. Eksterne kilder vil være juridiske faktorer som påser at relasjonen bevares. Interne kilder til solidaritet er hva aktørene seg imellom gjør for at bytterelasjonen skal vedvare.

Ettersom studien retter oppmerksomhet mot ulike sider ved relasjonen mellom aktørene vil utgangspunktet være å undersøke



hva aktørene seg i mellom gjør for å bevare relasjonen. Dette vil være interne sider ved solidaritet.

Gjensidighet inntreffer bare i den utstrekning alle aktører oppfatter en mulig forbedring fra deres tilstand før transaksjonen ble gjennomført (Macneil 1980: 44). Skal gjensidighet være til stede, vil aktører bare handle dersom man kan forvente et overskudd som følge av transaksjonen.

Foruten spørsmålet om en transaksjon vil innbringe et overskudd, vil det også være spørsmål om fordelingen av overskuddet mellom aktørene. Gjensidighet innebærer ikke likhet, men er et spørsmål om aktørene opplever fordelingen som rettferdig. Dersom en aktør opplever at motparten til stadighet får en for stor del av overskuddet, vil dette være et eksempel på at liten grad av gjensidighet er til stede i relasjonen. Samtidig vil det være en trussel mot solidaritet. En bytterelasjon vil vanskelig kunne vedvare over lengre tid dersom en av aktørene opplever å få en for liten del av overskuddet.

Hva som er en rettferdig fordeling vil imidlertid ofte være et vagt eller tvetydig begrep. I mange situasjoner vil man ikke kunne spesifisere hva en rettferdig fordeling innebærer. Derimot kan vi tenke oss at aktører vil sette opp grenser for hva som er nyttige/lønnsomme transaksjoner.

I forhold til distribusjonskanaler vil gjensidighet være et spørsmål om aktørene opplever en rettferdig fordeling av over-

skuddet på de felles aktiviteter en er involvert i. I mange typer distribusjonskanaler vil f.eks. avregningen av priser mellom kjøper og selger skje på bakgrunn av administrative mekanismer (Stinchcombe 1984). Hva som er "rett" pris og dermed rettferdig fordeling av overskuddet vil det være opp til kjøper og selger å avgjøre.

Ovenfor har vi diskutert gjensidighet i forhold til hva aktørene seg i mellom gjør for å få en rettferdig fordeling av overskuddet. Gjensidighet kan imidlertid også ha eksterne kilder. I en situasjon med perfekt markedskonkurranse vil markedsprisen sikre gjensidighet mellom aktørene. Til en gitt pris vil aktørene kunne avgjøre om en transaksjon vil gi overskudd, og aktørene vil kunne vurdere om fordelingen av overskuddet er rettferdig. Markedet utenfor aktørene sikrer at gjensidighet er til stede.

I denne studien vil vi undersøke hva aktørene seg i mellom gjør for å sikre at transaksjoner gir overskudd og en rettferdig fordeling av overskuddet. Dette innebærer at vi konsentrerer oss om de interne eller relasjonsorienterte sider ved gjensidighet.

Variablene forbindelsesnorm, solidaritet og gjensidighet utgjør kontraktsnormene. Kontraktsnormene vil ta ulik form i ulike distribusjonskanaler, og de gir et bilde av kontraktsformen mellom aktørene. De kan variere fra diskrete til relasjonsorienterte. Kontraktsnormene gir uttrykk for om distribusjonskanalen er preget av diskrete transaksjoner eller kon-

tinuerlige transaksjoner. Empirisk vil disse tre variablene bli målt ved å ta utgangspunkt i et bredt spekter av distribusjonsstrømmer som leddene i kanalen samarbeider om. På bakgrunn av hvordan aktørene forholder seg til hverandre med hensyn til disse distribusjonsstrømmene, kan vi si i hvilken grad normene er preget av diskrethet eller om de er relasjonsorienterte.

### 3.4 SAMHANDLINGSRESULTATER

Den tredje variabelgruppen, samhandlingsresultater, er den avhengige variabelen i modellen. Dette vil være et mål på de resultater aktørene oppnår på bakgrunn av samarbeidet.

Det finnes ikke noen entydig måte for hvordan en kan måle resultater i interorganisatoriske system. Når det gjelder distribusjonskanaler, kan en på den ene side anlegge et makroperspektiv og undersøke resultatene til hele kanalsystem. Dernest kan en se på de enkelte aktørenes resultater. Videre kan det brukes perseptuelle mål eller mer objektive resultatmål. Likeledes kan det være forskjell på hvordan resultater bør måles på henholdsvis kort og lang sikt.

Når det gjelder resultater for hele kanalsystem, har det vært vanskelig å komme frem til kvantifiserbare målestørrelser utover grove estimater. Med hensyn til resultater for enkelte aktører,



har det vært nyttet generelle økonomiske resultatmål som overskudd, avkastning på investert kapital o.l.

Når en skal måle resultater av samhandling i distribusjonskanaler, vil hovedproblemet være hvordan kan en få frem de resultater som er spesielle for en bestemt samhandling. Dette vil være vanskelig ettersom en aktør som oftest vil være medlem av flere distribusjonskanaler. Dessuten kan en aktørs økonomiske resultater ha sin bakgrunn i helt andre faktorer enn den distribusjonskanalen vedkommende er medlem av. Resultatmål for den enkelte aktørs virksomhet gir dermed ikke et bilde av resultatene fra en bestemt samhandling. Multivariate metoder hjelper oss imidlertid her.

Van de Ven (1976) foreslår persept effektivitet som resultatmål. Persept effektivitet defineres som hvilken persept nytte aktørene har av relasjonen. Dette vil være et mål på aktørenes opplevelse av om relasjonen gir de forventede resultater. Persept effektivitet vil imidlertid være en heller grov og lite nøyaktig indikator. Den vil kun gi en pekepinn på om relasjonen av partene selv oppfattes som nyttig eller ikke, og ikke hvilke resultater relasjonen gir aktørene i en mer objektiv forstand.

Som det fremgår vil det være mange problemer knyttet til måling av resultater i distribusjonskanaler. I denne studien vil vi bruke to typer mål for samhandling. Disse vil vi benevne økonomiske og sosiale samhandlingsresultater. Videre vil vi både



for økonomiske og sosiale samhandlingsresultater benytte perseptuelle mål. Etersom ingen aktører vil kunne gi eksakte størrelser på hvilke gevinster som kan tilskrives spesielle relasjoner, vil vi bruke perseptuelle data som et uttrykk for de resultater aktørene oppfatter relasjonen gir.

Økonomiske samhandlingsresultater vil være et mål på de økonomiske gevinster aktørene oppnår i samhandlingen. Som mål vil vi her bruke vurdering av utførelse som angir hvordan en aktør bedømmer verdien av en annens aktørs arbeid (Benson 1975). Variabelen vil bli operasjonalisert ved å ta utgangspunkt i hvordan kjøper vurderer grad av tilfredshet med de produkter han mottar fra selger.

Høy vurdering av utførelse innebærer at en aktør er svært tilfreds med motpartens arbeid. Dersom en aktør er svært tilfreds med motpartens arbeid, antar vi at samhandlingen gir aktørene positive resultater. På denne måten kan vi betrakte vurdering av utførelse som aktørenes subjektive resultatopplevelse av samhandlingen.

Sosiale samhandlingsresultater er et mål på i hvilken grad aktørene har lik oppfatning av hva samhandlingen fører til. Her blir det tatt utgangspunkt i perseptuelle avvik mellom aktørene når det gjelder ulike distribusjonsoppgaver.

For det første vil vi se på perseptuelle avvik i aktørenes oppfatning av hvordan man samarbeider i relasjonen. Her blir det

undersøkt i hvilken grad aktørene oppfatter bytterelasjonen de begge er med i på lik eller ulik måte.

Dernest ønsker vi å få frem perseptuelle avvik i aktørenes oppfatning av hva som er god produktkvalitet. Kvalitet er svært sentralt når det gjelder oppdrettslaks, spesielt fordi kvaliteten lett kan forringes mens den distribueres fra oppdretter til importør. Ved å undersøke avvik i oppfatning av kvalitet, vil vi få en indikasjon på om aktørene har lik forståelse for hva som er gode kjennetegn på det produkt de kjøper og selger.

Dersom en finner store perseptuelle avvik, vil det være kontraktsmessig avstand mellom aktørene. Denne avstanden kan oppfattes som at aktørene har ulik oppfatning av hva man ønsker relasjonen skal bringe. Ettersom aktører inngår i interorganisatoriske system for å nå felles målsetninger som de hver for seg ikke har mulighet for å realisere (Van de Ven 1976), må en kunne anta at det eksisterer en form for felles forståelse for hvordan disse mål skal nås. En kontraktsmessig avstand mellom aktørene, kan tolkes som begrenset felles forståelse og følgelig gir ikke relasjonen de resultater hver aktør ønsker.

Til sammen vil vurdering av utførelse og perseptuelle avvik være mål på distribusjonskanalens samhandlingsresultater. Høy vurdering av utførelse og små perseptuelle avvik indikerer høye samhandlingsresultater, mens lav vurdering av utførelse og store perseptuelle avvik gir lave samhandlingsresultater.

### 3.5 RELASJONENE MELLOM VARIABLENE I MODELLEN

Relasjonene mellom variablene i modellen danner utgangspunkt for fremsetting av hypoteser som vil bli empirisk testet. Hypotesenes begrunnelse kommer vi nærmere inn på i neste kapittel. Her vil vi imidlertid redegjøre for bakgrunnen for relasjonene mellom variablene.

Relasjonene må ses på bakgrunn av den valgte problemstilling og hvilke siktemål vi har med undersøkelsen. Vårt utgangspunkt er at vi oppfatter en distribusjonskanal som et sett kontrakter. Dette utgangspunkt gjør det interessant å se nærmere på tre relasjoner i modellen. For det første i hvilken grad det er sammenheng mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormene mellom aktørene. Dernest om henholdsvis kontraktsnormene og interorganisatorisk form har økonomiske konsekvenser for aktørene.

Som vi har diskutert tidligere skiller distribusjonskanaler seg fra hverandre med hensyn til hvordan rollene mellom aktørene er definert. Dette vil avspeile seg i de administrative koordineringsmekanismene mellom aktørene, i vår studie gjennom variabelen interorganisatorisk form. Ved å anlegge et kontraktsperspektiv på distribusjonskanaler, vil et naturlig siktemål være å undersøke forbindelseslinjer mellom kontraktsform og type distribusjonskanal. Dette kan vi gjøre ved å analysere relasjonen mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer. På denne måten kan vi avdekke om det er noen sammenheng mellom

hvordan de administrative koordineringsmekanismene mellom aktørene er utformet og i hvilken form kontraktsnormene opptrer.

Macneils teori om relasjonskontrakter (Macneil 1978, 1980) behandler hva som kjennetegner ulike relasjoner/kontrakter og i hvilke situasjoner man forventer å finne de forskjellige kontraktsformene. Bytteagenter vil velge en kontraktsform ut fra hvilke transaksjoner agentene er involvert i. De ulike kontraktsformene har begrensninger med hensyn til hvilke transaksjoner de kan ta hånd om. Samtidig vil det være en økonomisk side. Kontraktsformen har økonomiske effekter for aktørene.

Ved å studere kontraktsrelasjoner i distribusjonskanaler, vil et sentralt punkt være å teste ut de sammenhenger som teorien postulerer. På denne bakgrunn ønsker vi å undersøke sammenhenger mellom kontraktsnormene, som er en avspeilning av kontraktsform og samhandlingsresultater.

I mange empiriske studier av distribusjonskanaler har man studert sammenhenger mellom ulike typer distribusjonskanaler og økonomiske effekter for aktørene (cf., Etgar 1976b, Reve 1980). Den bakenforliggende antakelse er at ulike typer distribusjonskanaler skiller seg fra hverandre med hensyn til økonomisk effektivitet. F.eks. har man antatt at autonom beslutningstaking og programmering av felles aktiviteter gir effektivitetsgevinster som bidrar til bedret resultat for aktørene. I empiriske studier har imidlertid denne antakelsen fått varierende støtte.



I vår undersøkelse vil vi også se nærmere på disse sidene ved distribusjonskanaler, ved at vi undersøker sammenhengen mellom interorganisatorisk form og samhandlingsresultater. Dette for å se hvilke resultater vi finner i forhold til andre studier. På denne måten kan studien også være med å generalisere empiriske resultater. Imidlertid vil denne relasjonen først og fremst være en kontrollrelasjon.

De primære relasjonene vi undersøker vil være forbindelsene mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer, og mellom kontraktsnormer og samhandlingsresultater. Dette følger av problemstillingen. Likevel vil relasjonen mellom interorganisatorisk form og samhandlingsresultater være interessant i seg selv, samtidig som vi kan betrakte den som en kontrollrelasjon i forhold til de andre relasjonene vi undersøker.

På bakgrunn av problemstilling og teori har vi nå valgt ut de variabler og relasjoner vi vil gjøre til gjenstand for nærmere undersøkelser. Det primære med studien er å analysere relasjonskontrakter i distribusjonskanaler, samtidig som vi ser dette i sammenheng med mer tradisjonelle innfallsvinkler. I neste kapittel fremsettes hypoteser. Da vil vi komme nærmere inn på hvilke sammenhenger vi antar eksisterer mellom variablene.

## KAPITTEL 4

## HYPOTESER

## 4.1 INNLEDNING

I dette kapitlet blir det på bakgrunn av relasjonene i analysemodellen fremsatt hypoteser som i neste omgang vil bli empirisk testet. Hypotesene fremsettes både på teori- og måleplan. På teoriplan gis hypotesene en mer generell presentasjon, mens vi på måleplan vil gjøre rede for hvordan hypotesene blir empirisk testet.

Begrunnelsen for hypotesene vil først og fremst bli gitt på bakgrunn av teori om relasjonskontrakter og transaksjonskostnads-teori. Til sammen fremsettes fire hypoteser. Hypotesene H1 og H2 analyserer sammenhengen mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer. Hypotese H1 begrunnes med utgangspunkt i transaksjonskostnadsanalyse, mens hypotese H2 begrunnes på bakgrunn av teori om relasjonskontrakter.

Hypotese H3 tar for seg sammenhengen mellom kontraktsnormer og samhandlingsresultater. Begrunnelsen for denne hypotesen vil bli gitt med bakgrunn i teori om relasjonskontrakter og transaksjonskostnadsteori.

Hypotese H4 ser på sammenhengen mellom interorganisatorisk form og samhandlingsresultater. Hypotese H4 har sin begrunnelse i transaksjonskostnadsteori samt ytterligere begrunnelse i teori om felles beslutningstaking og teori om vertikal integrasjon.

Nedenfor vil vi ta for oss hver av de fire hypotesene. For hver av hypotesene gis først den teoretiske fremstillingen. Deretter begrunnelsen for hypotesen, før hypotesen fremsettes på måleplan.

#### 4.2 HYPOTESE H1 OG H2: INTERORGANISATORISK FORM - KONTRAKTS- NORMER

Hypotese H1 og H2 behandler sammenhengen mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer. Disse hypotesene begrunnes med utgangspunkt i henholdsvis transaksjonskostnadsanalyse og teori om relasjonskontrakter. Når det gjelder retningen på sammenhengen mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer, kan disse to teoriene gi ulike prediksjoner. Dette er grunnlaget for at det fremsettes to hypoteser.

Dette betyr imidlertid ikke at vi oppfatter transaksjonskostnadsanalyse og teori om relasjonskontrakter som konkurrerende teorier, og vi tester ikke teoriene opp mot hverandre. Etersom de imidlertid gir ulike prediksjoner, vil siktemålet være å

avdekke faktorer som i denne studien kan oppfattes som støtte for de ulike teoretiske prediksjoner.

Hypotese H1 postulerer at interorganisatorisk form vil vise positiv samvariasjon med relasjonsorienterte kontraktsnormer. Dette innebærer at høy grad av sentralisering og formalisering antas å vise positiv samvariasjon med relasjonsorienterte kontraktsnormer. Hypotese H2 derimot predikerer en negativ sammenheng mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer.

H1: Interorganisatorisk form i betydningen høy grad av sentralisering og formalisering vil vise positiv samvariasjon med relasjonsorienterte kontraktsnormer.

Den teoretiske begrunnelsen for hypotese H2 kan vi finne i transaksjonskostnadsanalyse. Williamson (1986: 117-118) gjør en sammenligning mellom ulike styringsstrukturer og ulike kontraktsformer. Med bakgrunn i en klassifisering av ulike styringsstrukturer ses hvilke kontraktsformer som vil være tilpasset ulike styringsstrukturer. En markedsløsning vil være kjennetegnet av standard transaksjoner med lave transaksjonskostnader. I slike situasjoner vil en lett kunne bytte forbindelser. Klassiske kontrakter vil dermed være velegnet ettersom aktørene i slike situasjoner ikke knytter sterke forbindelser til hverandre. Med økende grad av transaksjonsspesifikk investering vil markedet bli erstattet av at aktørene knytter stadig sterkere forbindelser



til hverandre. I en situasjon med trilateral styring (jfr. kapittel 2.2 og fig. 2.2) vil en kunne benytte neoklassiske kontrakter, mens en ved bilateral styring vil bruke relasjonskontrakter.

I følge fig. 2.2 vil bilateral styring være velegnet for gjennomføring av transaksjoner med høy transaksjonsfrekvens og middels transaksjonsspesifikk investering. I en slik situasjon har aktørene behov for å sikre seg mot opportunisme. Bilateral styring innebærer transaksjonsspesifikk styring uten at det finner sted vertikal integrasjon mellom aktørene. Pga. transaksjonsspesifikk investering vil aktørene ha insitament til å fortsette relasjonen, men samtidig er de selvstendige aktører som vil handle ut fra egeninteresse. I følge Williamson vil en slik situasjon kreve at fleksibilitet i relasjonen bygger på partenes innbyrdes tillit til hverandre (Williamson 1986: 115). Bilateral styring setter store krav til hvordan aktørene forholder seg til hverandre. På dette grunnlag antas relasjonskontrakter å være velegnet når det er behov for bilateral styring.

En distribusjonskanal vil være kjennetegnet av høy transaksjonsfrekvens, eller kontinuerlige transaksjoner. Ved økende transaksjonskostnader i en distribusjonskanal vil en bevege seg fra markedsstyring, via bilateral styring til hierarkisk/organisatorisk styring (unified governance). Kontraktsformen vil samtidig skifte fra klassiske kontrakter ved markedsstyring til relasjonskontrakter ved bilateral styring. Transaksjonskostnadsanalyse postulerer dermed en sammenheng mellom styringsstruktur og

kontraktsform. Overført til vår studie vil dette indikere et samspill mellom de administrative koordineringsmekanismene og kontraktsnormene.

Ovenfor har vi fremstilt hypotese H1 på teoriplan og gitt en teoretisk begrunnelse for hypotesen. Empirisk vil hypotesen bli testet ved å se på sammenhenger mellom de ulike delvariablene som henholdsvis interorganisatorisk form og kontraktsnormer består av. I tabell 4.1 er det gitt en oversikt over hvilke forbindelser vi antar eksisterer mellom delvariablene.

Tabell 4.1

Hypotese H1

INTER-ORGANISATORISK FORM	KONTRAKTS-NORMER	Forbindelses-norm	Solidaritet	Gjensidighet
	Sentralisering		H1 a +	H1 b +
Formalisering		H1 d +	H1 e +	H1 f +

Som det fremgår av tabellen antar vi at både sentralisering og formalisering vil vise positiv samvariasjon med forbindelsesnorm, gjensidighet og solidaritet.

Mens hypotese H1 predikerer en positiv sammenheng mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer, predikerer hypotese H2 en negativ sammenheng mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer. Høy grad av sentralisering og formalisering forventes å vise negativ samvariasjon med relasjonsorienterte kontraktsnormer.

H2: Interorganisatorisk form i betydningen høy grad av sentralisering og formalisering vil vise negativ samvariasjon med relasjonsorienterte kontraktsnormer.

Den teoretiske begrunnelsen for denne hypotesen finnes i teori om relasjonskontrakter. Sterk grad av vertikal koordinering innebærer en byråkratisk eller hierarkisk struktur som også kan oppfattes som en maktstruktur. Macneil (1980) påpeker at i relasjonskontrakter er det avgjørende å se hvordan relasjonen bevares, hvordan man forholder seg til konflikt og at man unngår en maktstruktur som ensidig tilgodeser en av aktørene. Dersom sterk grad av sentralisering og formalisering gir opphav til en maktstruktur kan dette gå på bekostning av relasjonsorienterte kontraktsnormer.

I distribusjonslitteraturen antar man ofte at det er behov for at en av aktørene spiller rolle som en slags "kaptein" i distribusjonskanalen (cf., Stern & El-Ansary 1982). Dette begrunnes med utgangspunkt i behovet for enhetlig ledelse. I relasjonskontrakter er det sentrale at det utvikles normer som gjør at

aktørene vil arbeide mot felles interesser. En situasjon med en dominerende aktør og sterk grad av hierarkisk struktur, kan gi opphav til en særstilling som utnyttes til egen fordel. Derved kan hierarkisk struktur gi opphav til opportunistisk atferd som ikke vil fremme relasjonsorienterte kontraktsnormer.

Det finnes også empirisk støtte for hypotese H2. I en studie av bensinstasjoner som hadde franchise-avtaler med et oljeselskap, fant John (1984) at byråkratisk struktur hadde innvirkning på opportunisme i kanalen. Detaljistenes persepsjon av økende bruk av regler, autoritet og direkte styring var medvirkende til en reduksjon i positive holdninger mellom aktørene og skapte dermed grobunn for økt opportunisme.

I samme studie ble det videre påvist at bruk av belønninger og tvangsmakt økte grunnlaget for opportunisme. Dette er i overensstemmelse med Lusch (1976a) som fant støtte for at bruk av tvangsmakt økte konfliktgrunnlaget i distribusjonskanaler. Likeledes fant Reve (1980) at sentralisering av beslutningstaking viste samvariasjon med negative normer og holdninger mellom aktørene. Dersom høy grad av vertikal koordinering åpner for bruk av tvangsmakt kan dette være en kime til økt konflikt og opportunisme i kanalen. Dette kan igjen være en trussel mot tillit, solidaritet og gjensidighet i kanalen.

På dette grunnlag vil vi som vist i tabell 4.2 postulere at sentralisering og formalisering vil vise negativ samvariasjon med relasjonsorienterte kontraktsnormer.



Tabell 4.2

Hypotese H2

INTER- ORGANISATORISK FORM	KONTRAKTS- NORMER	Forbindelses- norm	Solidaritet	Gjensidighet
	Sentralisering	H2 a -	H2 b -	H2 c -
Formalisering	H2 d -	H2 e -	H2 f -	

#### 4.3 HYPOTESE H3: KONTRAKTSNORMER - SAMHANDLINGSRESULTATER

Hypotese H3 tar for seg sammenhengen mellom kontraktsnormer og samhandlingsresultater. Kontraktsnormene med utgangspunkt i variablene forbindelsesnorm, solidaritet og gjensidighet postuleres å vise positiv samvariasjon med samhandlingsresultater. Dette innebærer at høy grad av relasjonsorienterte kontraktsnormer antas i denne sammenhengen å vise positiv samvariasjon med høye samhandlingsresultater.

H3: Relasjonsorienterte kontraktsnormer vil vise positiv samvariasjon med distribusjonskanalens samhandlingsresultater.

Hypotese H3 kan begrunnes med utgangspunkt i teori om relasjonskontrakter og transaksjonskostnadsteori. Distribusjonskanaler er kjennetegnet av at det gjennomføres påfølgende eller hva vi kan kalle kontinuerlige transaksjoner. I denne betydningen vil transaksjonskostnader være "kostnader ved å holde relasjonen mellom aktørene i gang" (Macneil 1981: 1022). Det vil påløpe kostnader ved å opprettholde en relasjon mellom agenter i en distribusjonskanal. Valg av kontraktsform kan derfor ses på bakgrunn av at aktørene vil minimalisere transaksjonskostnadene.

I følge teori om relasjonskontrakter vil aktører velge en relasjonskontrakt når det er ønskelig at relasjonen skal vedvare, og det er nødvendig med stor grad av fleksibilitet. Transaksjonen er her kjennetegnet av usikkerhet og kompleksitet. En kan anføre to hovedgrunner for dette som begge er knyttet til hvilke kostnader som oppstår ved å holde relasjonen mellom aktørene i gang.

For det første vil aktører velge en kontraktsform ut fra hvilke transaksjoner denne kontraktsformen kan ta hånd om. Ulike transaksjoner vil kreve ulike kontraktsformer. Som et eksempel kan vi se på en situasjon der transaksjoner er forbundet med høy usikkerhet og store krav til fleksibilitet. Her vil en klassisk kontrakt bryte sammen, fordi fremtiden ikke vil være til stede i nåtiden. I klassiske kontrakter vil all tilpasning og justering skje utenfor relasjonen. Dette forutsetter at fremtiden lar seg "neddiskontere" til nåtid.

Dersom tilpasning og justering i en distribusjonskanal skulle skje i markedet utenfor relasjonen, ville dette for mange aktører innebære høy usikkerhet med hensyn til hvem som ville bli fremtidige bytteagenter. Samtidig ville det påløpe store kostnader forbundet med søking og vurdering av alternative bytteagenter. Disse forhold ville gjøre det vanskelig og kostbart å gjennomføre transaksjoner.

Dernest vil ulike kontraktsformer påføre ulike transaksjonskostnader. La oss igjen se på en situasjon med høy usikkerhet og store krav til fleksibilitet. Skal man under slike omstendigheter utforme en neoklassisk kontrakt innebærer dette at en må planlegge ut fra mange mulige fremtidige tilstander. For aktørene vil en slik kontraktssituasjon innebære store planleggings- og oppfølgingskostnader.

En relasjonskontrakt derimot innebærer at forhold som tillit, gjensidighet og solidaritet bygges inn i relasjonen mellom aktørene. På denne måten skapes insitament for at aktørene vil arbeide mot felles interesser. Derved trenger man ikke spesifisere og gardere seg mot alternative utfall, men justeringer kan foretas fortløpende uten noen form for forutgående analyse av mulige tilstander. Derved kan aktørene få redusert kostnadene forbundet med planlegging og oppfølging.

En distribusjonskanal er kjennetegnet av varige forbindelser mellom aktørene. I en slik situasjon må en forvente at relasjonen mellom aktørene har betydning. Dersom kontraktsnormene i

en slik situasjon ikke er relasjonsorienterte, vil det i følge teori om relasjonskontrakter være en mistilpasning mellom kontraktsform og type transaksjon som gjennomføres.

Transaksjonskostnadsanalyse argumenterer for at valg av styringsstruktur bl.a. vil være grunnlagt i at partene må sikre seg mot opportunisme. Dersom man er i en situasjon med store transaksjonsspesifikke investeringer, har en behov for å sikre seg mot å bli lurt av motparten. Dersom kontraktsnormene mellom aktørene er relasjonsorienterte, vil de ta en form der relasjonen mellom aktørene er preget av tillit og arbeid for felles interesser. Dette vil være det motsatte av opportunisme. Kontraktsnormene vil dermed kunne være et hjelpemiddel for å håndtere opportunisme. Reduseres opportunismen vil også transaksjonskostnadene (kostnadene ved å holde relasjonen i gang) reduseres, fordi man kan redusere på kravet til kontroll og sikringsmekanismer (Williamson 1986: 115). Dette vil igjen kunne bidra til større samhandlingsresultater for aktørene.

Det finnes også en viss empirisk støtte for en slik hypotese. Macaulay (1963) beskrev i en studie av amerikanske bedrifter, en utstrakt bruk av hva han kalte ikke-kontraktsbaserte forbindelser ("non-contractual relations"). Skriftlige og eksplisitte kontrakter regulerte i liten grad kjøp/salg mellom aktører. Bakgrunnen for at man i stor utstrekning håndterte de kontraktsmessige aspekt i den løpende forbindelsen mellom aktørene, var at aktørene fant dette mer formålstjenlig enn å bruke en eksplisitt



kontrakt. Ulempene ved å bruke spesifikke kontrakter var i følge Macaulay større enn gevinstene.

Noordewier (1986) fant at enkelte sider ved relasjonskontrakter hadde positiv effekt på aktørenes resultater ("performace") i kjøpssituasjoner. Spesielt viste høy grad av fleksibilitet i relasjonen å gi positivt utslag på resultatene. Videre viste studien at konfliktnivået i relasjonen hadde en negativ effekt på resultatene av samhandlingen.

Både på basis av teori og empiri kan det derfor i denne sammenhengen være grunnlag for å postulere en positiv sammenheng mellom relasjonsorienterte kontraktsnormer og samhandlingsresultater.

Når det gjelder den empiriske testingen av hypotese H3, vil vi ta utgangspunkt i de enkelte delvariablene for kontraktsnormer og samhandlingsresultater. I tabell 4.3 er det angitt hvilke sammenhenger som postuleres mellom de enkelte delvariablene.

Tabell 4.3

## Hypotese H3

KONTRAKTS- NORMER	SAMHANDLINGS- RESULTATER	Vurdering av utførelse	Avvik i persepsjon av relasjon	Avvik i persepsjon av kvalitet
	Forbindelses- norm		H3 a +	H3 b -
Solidaritet		H3 d +	H3 e -	H3 f -
Gjensidighet		H3 g +	H3 h -	H3 i -

Forbindelsesnorm, solidaritet og gjensidighet antas å vise positiv samvariasjon med vurdering av utførelse, og negativ samvariasjon med perseptuelle avvik av relasjon og kvalitet. Dette henger sammen med at vurdering av utførelse måles fra lav til høy, mens persepsjon av relasjon og persepsjon av kvalitet måles som grader av forskjeller i persepsjonen mellom aktørene. En situasjon med høy vurdering av utførelse og liten antydning til forskjeller i persepsjon av relasjon og kvalitet vil dermed indikere høye samhandlingsresultater.

#### 4.4 HYPOTESE H4: INTERORGANISATORISK FORM - SAMHANDLINGS- RESULTATER

Hypotese H4 undersøker forbindelsen mellom interorganisatorisk form og samhandlingsresultater. Her postuleres en positiv samvariasjon mellom interorganisatorisk form og samhandlingsresultater. Dette innebærer at høy grad av sentralisering og formalisering antas å være positivt korrelert med høye samhandlingsresultater.

H4: Interorganisatorisk form i betydningen høy grad av sentralisering og formalisering vil vise positiv samvariasjon med distribusjonskanalens samhandlingsresultater.

Denne hypotesen har vært et viktig grunnlag for studier av distribusjonskanaler (Reve 1980). Man har antatt at økende vertikal koordinering bidrar til økte økonomiske resultater (cf., Mattsson 1969, Etgar 1976b, Bucklin 1977, Grønhaug & Reve 1980). Den teoretiske begrunnelsen for hypotesen kan finnes i transaksjonskostnadsanalyse, og i teori om felles beslutningstaking og vertikal integrasjon.

Reduserte transaksjonskostnader antas ofte å være den mest betydningsfulle faktoren for økonomiske gevinster ved vertikale markedsystemer (Williamson 1985, Stern & Reve 1980). Ved økende vertikal koordinering reduseres usikkerhet ved at aktørene inngår i langvarige og stabile forbindelser. Derved reduseres kostnader

forbundet ved søking etter, og forhandling med nye samarbeidspartnere. Videre har en antatt at i langvarige forbindelser reduseres oppportunismen mellom aktørene. På denne måten kan en unngå stadige diskusjoner om betingelser, samt at kravet til kontrollmekanismer kan reduseres. På dette vis kan vertikale markedssystemer gi reduserte transaksjonskostnader i forhold til markedsstyrte distribusjonskanaler.

Ytterligere begrunnelse for denne hypotesen kan finnes i teori om felles beslutningstaking og teori om vertikal integrasjon. Det har vært antatt at felles beslutningstaking i distribusjonskanaler reduserer en ellers fremtredende suboptimalisering i fragmenterte og desentraliserte systemer (cf., Tuite 1972). En redusert suboptimalisering kan f.eks. ha sin bakgrunn i mindre duplisering av aktiviteter (Etgar 1976b). Felles beslutningstaking kan i distribusjonskanaler føre til at det gjennomføres større grad av felles aktiviteter, noe som kan være kostnadsbesparende for de enkelte aktører.

I teorier om vertikal integrasjon slik de er kommet til uttrykk i markedsføringslitteraturen (cf., Stern & El-Ansary 1982), har en hatt som utgangspunkt at vertikal koordinering muliggjør økt programmering av distribusjonsaktiviteter (Etgar 1976b). Ved å ta i bruk logistikk-teknikker, rutiniserte bestillings- og faktureringsystemer, lagerkontroll o.l. kan man redusere de totale distribusjonskostnadene. Den bakenforliggende tankegang er et ønske om økt rasjonalisering som gir effektivitetsgevinster



for aktørene. Denne tankegangen har sterkt inspirert det vi kan kalle funksjonelle teorier om distribusjonskanaler.

Fremveksten av vertikale markedssystemer i mange økonomier kan også oppfattes som støtte for denne hypotesen. Til tross for en stor fremvekst av vertikale markedssystemer og teoretisk støtte finnes det likevel få empiriske holdepunkter for at økt grad av vertikal koordinering gir økte resultater i distribusjonskanalen. Etgar (1976b) fikk svak empirisk støtte for at administrerte distribusjonskanaler i forsikringsbransjen gav bedre resultater enn markedsstyrte distribusjonskanaler. Andre empiriske undersøkelser har imidlertid ikke kunnet påvise noen sammenheng mellom vertikal koordinering og økonomiske resultater (Bucklin 1977, Grønhaug & Reve 1980).

Empirisk blir hypotese H4 testet ved å studere de ulike delvariablene som interorganisatorisk form og samhandlingsresultater er sammensatt av. I tabell 4.4 er det gitt en oversikt over hvilke sammenhenger vi antar eksisterer. Som vi ser postuleres sentralisering og formalisering å være positivt korrelert med vurdering av utførelse og negativt korrelert med avvik i persepsjon av relasjon og kvalitet. Dette er konsistent med at økende grad av både sentralisering og formalisering viser positiv samvariasjon med høye samhandlingsresultater.

Tabell 4.4

## Hypotese H4

INTER- ORGANISATORISK FORM	SAMHANDLINGS- RESULTATER	Vurdering av utførelse	Avvik i persepsjon av relasjon	Avvik i persepsjon av kvalitet
	Sentralisering	H4 a +	H4 b -	H4 c -
Formalisering	H4 d +	H4 e -	H4 f -	

I dette kapitlet har vi fremsatt fire hypoteser. Hypotesene kan ha både teoretiske og praktiske implikasjoner. Teoretisk kan hypotesene være med å gi bredere innsikt i distribusjonskanaler. Praktisk kan hypotesene gi ny forståelse for ledelse av distribusjonskanaler og interorganisatoriske relasjoner generelt.

Før hypotesene blir empirisk testet, vil vi gjøre rede for hvordan den empiriske undersøkelsen ble gjennomført og gjennomføre validering av måleinstrumentet.



## KAPITTEL 5

## UNDERSØKELSE SOPPLEGG OG INNSAMLING AV DATA

## 5.1 INNLEDNING

For å teste hypotesene slik de er formulert i kapittel 4 ble det tatt utgangspunkt i en eksisterende database med norsk oppdrettsnæring som empirisk setting (Haugland 1986). I dette kapitlet presenteres undersøkelsesopplegget og hvordan datainnsamlingen ble gjennomført.

Studiens design var feltstudie med data fra et utvalg av distribusjonskanal dyader sammensatt av henholdsvis oppdrettere og eksportører, og eksportører og importører. Analyse-enheten er først og fremst de interorganisatoriske dyader bestående av en oppdretter og en eksportør, og en eksportør og en importør som er knyttet sammen på basis av byttetransaksjoner. Dernest vil analyse-enheten også være interorganisatoriske triader bestående av oppdretter, eksportør og importør. Datainnsamlingen ble gjennomført ved bruk av personlig administrerte, strukturerte spørreskjema.



## 5.2 KRAV TIL UNDERSØKELSE SOPPLEGG

Undersøkelsesopplegg bør utformes på bakgrunn av problemstilling og de hypoteser som ønskes undersøkt. Undersøkelsesopplegget må fremskaffe data som gjør det mulig å teste de fremsatte hypoteser. Dessuten må en ved utforming av undersøkelsesopplegg ta hensyn til hvilket gyldighetsområde man ønsker hypotesene skal ha. Valg av undersøkelsesopplegg blir dermed styrt av ulike hensyn til validitet.

Som regel vil det være vanskelig å tilgodese de ulike validitetskrav like mye i en og samme studie. Ulike validitetshensyn vil som regel gå på bekostning av hverandre. Imidlertid er det viktig å være eksplisitt i forhold til hvilke validitetskrav en vil tilgodese (Cook & Campbell 1979: 82-83). I denne studien tar vi utgangspunkt i teorier som tidligere har vært gjenstand for begrenset empirisk testing. Dessuten knytter vi sammen ulike teorier. Dette innebærer at studien i all hovedsak konsentrerer seg om teoriforskning.

Ved teoriforskning foreslår Cook & Campbell (1979: 83) at man i prioritert rekkefølge legger vekt på intern validitet, begrepsvaliditet, statistisk konklusjonsvaliditet og ekstern validitet. Ettersom vi i våre hypoteser ikke er opptatt av å fastslå årsak-/virkningsforhold ble det først og fremst tatt hensyn til begrepsvaliditet og statistisk konklusjonsvaliditet. Begrepsvaliditet er et spørsmål om godheten av de valgte operasjonelle mål, mens statistisk konklusjonsvaliditet angår i hvilken grad vi

får støtte for de postulerte sammenhenger. Spørsmålet om i hvilken grad vi kan generalisere hypotesene (ekstern validitet) ble tillagt mindre vekt.

Dette innebærer at kritiske faktorer for det første vil være hvordan vi måler variablene, og dernest må de data som brukes være av en slik art at det er mulig å teste sammenhenger mellom variabler. På denne måten kan utvalget av respondenter komme fra en homogen gruppe, men data må inneholde tilstrekkelig varians for at vi kan teste hypotesene.

Spørsmålet om begrepsvaliditet blir nærmere behandlet i kapittel 6. I kapittel 7 om hypotesetesting vil vi se nærmere på statistisk konklusjonsvaliditet.

### 5.3 FELTSTUDIE OG TVERRSNITTSDATA

Siktemålet med studien slik det kommer til uttrykk gjennom hypotesene, er å undersøke sammenhenger mellom interorganisatorisk form, kontraktsnormer og samhandlingsresultater i distribusjonskanaler. Egenskaper som er nødvendige for å undersøke sammenhenger mellom variabler blir best ivaretatt gjennom deskriptive design (Churchill 1979).

Forskningsdesignet for datainnsamlingen var feltstudie med bruk av tverrsnittsdata. Bruk av feltstudie gjør det mulig å studere

problemområdet i dets naturlige setting. Etersom studien også har et teoribyggende aspekt, vil feltstudie være velegnet fordi vi på basis av sammenhenger mellom variabler kan studere sammenhenger mellom ulike teorier. Videre blir feltstudier tradisjonelt oppfattet å styrke resultatenes eksterne validitet (Cook & Campbell 1979). Selv om hensynet til ekstern validitet ikke er det primære, gjør bruk av feltstudie det mulig å si noe om generaliserbarhet.

Studien gjør videre bruk av tverrsnittsdata fra et utvalg av distribusjonskanal dyader bestående av henholdsvis oppdrettere og eksportører og eksportører og importører. Det blir brukt dyadiske data fordi det primære er å studere interaksjonen mellom leddene i distribusjonskanalen. Tverrsnittsdata gjør det mulig å sammenligne på tvers av de interorganisatoriske dyader. Dessuten kan vi få inn data fra et forholdsvis stort utvalg. På denne måten kan data brukes til å undersøke sammenhenger mellom variabler relatert til interaksjonen mellom aktører i distribusjonskanaler, og multivariat statistisk analyse kan brukes for å teste hypotesene.

#### 5.4 ANALYSEENHET

Analyseenheten er dyaden. På den ene side dyaden sammensatt av en oppdretter og en eksportør, dernest dyaden sammensatt av en eksportør og en importør. Grunnen til at vi velger dyaden som

analyseenhet, er et ønske om å fokusere på interaksjonen mellom leddene i kanalen. Studier av distribusjonskanaler har ofte bare samlet inn data fra étt nivå i kanalen. Siden vi er opptatt av interaksjonen, vil det være en vesentlig styrke å få inn data fra flere ledd (John & Reve 1982). Dette gir oss mulighet for å sammenholde data fra ulike ledd for å kartlegge eventuelle forskjeller i oppfatning av interaksjonen. Det at vi velger dyaden som analyseenhet, må også sees på bakgrunn av at når vi studerer interorganisatoriske relasjoner, vil et hovedpoeng være at flere enheter er involvert i felles aktiviteter. For å studere dette samspillet bør vi fokusere på interaksjonen og ikke et enkelt ledd (Van de Ven 1976).

Det unike med databasen er sammensetningen av to påfølgende dyader. Eksportørene er bindeledd mellom oppdretterne og importørene. Dermed er eksportørene representert i to ulike dyader. Det at vi har data fra to påfølgende dyader må ses som en metodisk styrke. For det første kan vi gjennom de dyadiske analyser studere interaksjonen mellom aktørene. Dernest kan vi gjennomføre triadiske analyser ved å inkludere de tre aktørene oppdretter, eksportør og importør. Foruten å undersøke interaksjonen mellom aktørene, kan vi også studere et større kanalsystem.



## 5.5 NØKKELINFORMANTER

Data ble innhentet ved bruk av nøkkelinformanter. Dette ble funnet hensiktsmessig bl.a. ut fra hensynet til antall respondenter og ut fra ønske om å bruke informanter som satt inne med de nødvendige informasjonen vi ønsket. Ettersom analyseenheten er dyaden, ble det benyttet to nøkkelinformanter fra hver dyade, dvs. en informant fra hver av aktørene i dyaden.

Med hensyn til valg av nøkkelinformant ved intervju av oppdrettere, henvendte vi oss til eier eller daglig leder av anlegget. Ved intervju av eksportørene henvendte vi oss til daglig leder, eksportsjef/salgssjef eller vedkommende som hadde spesielt ansvar for innkjøp og salg av oppdrettslaks. Ved intervju av importørene henvendte vi oss til daglig leder eller den person som hadde ansvar for innkjøp av oppdrettslaks. Utgangspunktet for valg av nøkkelinformant var at vi ønsket å intervju en person som hadde best mulig kjennskap til, eller selv betjente relasjonen(e) som vi ønsket informasjon om.

Nå kan det reises spørsmål om i hvilken utstrekning intervju av nøkkelinformanter gir et korrekt bilde av det forhold vi er interessert i å undersøke (Phillips 1981). Faren er at dataene i for stor utstrekning blir preget av informantens personlige vurderinger. Informantens persepsjon kan føre til at vi ikke får et korrekt bilde av det vi undersøker. Imidlertid er det blitt påpekt at bruk av nøkkelinformanter, sammen med multiple mål for

hver variabel, skulle gi valide og reliable data i hvert fall når det gjelder strukturdata (John & Reve 1982).

## 5.6 STRUKTURERT SPØRRESKJEMA

Dataene ble samlet inn ved bruk av strukturert spørreskjema med lukkede spørsmål. Spørreskjema ble valgt fordi vi ønsket å nå et forholdsvis stort antall respondenter. Det ble benyttet lukkede spørsmål ettersom vi da får data som kan analyseres kvantitativt ved hjelp av multivariate statistiske metoder. Ved konstruksjon av spørreskjemaet ble det lagt stor vekt på pilottesting og ekspertuttalelse (jfr. avsnittet om operasjonelle mål).

Datainnsamlingen ble gjennomført som personlig administrerte intervjuer. Dette gjorde det mulig å få med tilleggsopplysninger utover det som ble besvart i spørreskjemaet. Samtidig sikret vi oss en meget lav frafallsprosent. Det siste var meget viktig ettersom populasjonen er liten og ut fra hensynet til representativitet.

Ettersom vi skulle intervju utenlandske importører ble spørreskjemaet for intervju av importørene oversatt til engelsk, fransk og tysk. Ved oversettelse til engelsk og fransk ble det benyttet personer med henholdsvis engelsk og fransk som morsmål, men som samtidig behersker norsk. Deretter ble oversettelsene kontrollert av andre personer. Oversettelse til tysk ble i sin

helhet tatt hånd om av tyskseksjonen ved Norges Handelshøyskole. Her var to personer involvert i oversettelsesarbeidet.

I og med at vi benytter spørreskjema på flere språk kan vi stå overfor ulike feilkilder. For det første kan det være vanskelig å få til korrekte oversettelser fra norsk, og dernest kan det være forskjeller mellom spørreskjemaene på henholdsvis engelsk, fransk og tysk. Ved at spørreskjemaene først er oversatt og deretter kontrollert, skulle dette være med å sikre at måleinstrumentet er mest mulig konstant uavhengig av i hvilken språkdrakt det fremkommer.

#### 5.7 OPERASJONELLE MÅL

Utgangspunktet for utvikling av måleinstrumentet var å samle inn data om interaksjonen mellom aktørene. På denne måten kunne vi teste sammenhenger mellom variabler i de to dyadene oppdretter-eksportør og eksportør-importør.

Ved generering av operasjonelle mål ble det for det første tatt utgangspunkt i tidligere gjennomførte studier av distribusjonskanaler og interorganisatoriske relasjoner (Reve 1980, Øgaard 1981, Reve & Johansen 1983). De erfaringer en kunne gjøre på bakgrunn av disse studiene dannet et viktig utgangspunkt for konstruksjon av operasjonelle mål.

Dernest ble det gjennomført en forstudie som innbefattet intervju av sentrale bransjefolk og studier av bransjelitteratur.

Siktemålet med forstudien var å få mest mulig presis kunnskap om oppdrettsnæringen med spesiell vekt på distribusjonskanalene. Dette var viktig for at måleinstrumentet skulle fange opp reelle problemstillinger for aktørene i distribusjonskanalene for eksport av oppdrettslaks.

Deretter ble en lang rekke operasjonelle mål generert. Disse ble utsatt for ekspertuttalelse og pilottesting, før det endelige måleinstrumentet ble utformet.

Ettersom analyseenheten er dyaden, på den ene side dyaden oppdretter-eksportør og dernest dyaden eksportør-importør, var det nødvendig å utforme måleinstrumentet i fire versjoner. Med hensyn til dyaden oppdretter-eksportør måtte instrumentet utformes i en oppdretter og en eksportør versjon. Tilsvarende ble det utformet i en eksportør og en importør versjon for intervju av dyaden eksportør-importør.

Siden vi i studien ser på ulike sider ved samarbeidet mellom aktørene i dyaden, og ikke egenskaper ved aktørene, ble de fleste operasjonelle mål relatert til interaksjonen mellom leddene, og ikke relatert til den enkelte aktør.

I neste kapittel blir det presentert hvilke operasjonelle mål de ulike variablene består av. I appendix 1, 2, 3, 4, 5 og 6 finnes det dessuten kopi av de ulike spørreskjemaene.



## 5.8 UTVALG OG SAMPLINGPLAN

Universet som vi har hentet utvalget fra, omfatter alle dyader bestående av henholdsvis en oppdretter og en eksportør, og en eksportør og en importør tilknyttet norsk oppdrettsnæring. Enhetene som var med i undersøkelsen ble valgt ut ved først å ta utgangspunkt i de aktuelle eksportører. Dette ble gjort ved å inkludere alle eksportører med kjøpetillatelse innenfor et bestemt geografisk område. Kjøpetillatelse innebærer at eksportørene kan få leveranser av laks direkte fra oppdretter. Det aktuelle geografiske området var kyststrekningen fra Trondheim til Oslo. Det var flere grunner for at dette området ble valgt. For det første vil en innenfor dette området finne de fleste norske eksportører av oppdrettslaks. Dernest måtte det tas økonomiske hensyn. Budsjettmessige beskrankninger med hensyn til reisekostnader gjorde at vi ikke kunne intervju eksportører nord for Trondheim.

Valg av oppdrettere foregikk ved at idet eksportørene ble intervjuet, ble de bedt om å velge ut en oppdretter de kjøpte laks fra. De oppdrettere som eksportørene valgte ut, ble så inkludert i utvalget. Eksportørene ble vekselvis bedt om å velge den oppdretter som var deres største leverandør, nest største og tredje største. På denne måten var vi sikret at vi fikk med dyader av eksportører og oppdrettere som var knyttet sammen på basis av byttetransaksjoner. Alternativt kunne vi selv før intervjuene startet ha klarlagt dyader av eksportører og opp-

drettere og selv ha valgt ut de aktuelle. Dette ville imidlertid ha vært en langt mer ressurskrevende operasjon.

På tilsvarende måte ble også eksportørene bedt om å velge ut en importør de solgte laks til. De importørene som eksportørene valgte ut ble deretter inkludert i utvalget. Derved var vi også sikret at vi fikk med dyader av eksportører og importører som var knyttet sammen på basis av byttetransaksjoner. For at det skulle være mulig å gjennomføre intervju av utenlandske importører, ble eksportørene anmodet om å velge en importør i étt av hovedmarkedene for norsk oppdrettslaks dvs., USA, Frankrike, Vest-Tyskland og Storbritannia, og helst i en av de større importregionene i de enkelte markedene. For USA var dette New York og Boston, mens for Frankrike, Vest-Tyskland og Storbritannia var det henholdsvis Paris, Hamburg og London. Videre ba vi eksportørene velge den importør de solgte mest oppdrettslaks til innenfor disse geografiske områdene.

Ved at utvalget ble bestemt på denne måten, kan det være fare for at utvalget er skjevt. Når det gjelder eksportørene, burde vi ha oppnådd god representativitet. Dette ettersom vi har inkludert alle innenfor et nokså omfattende geografisk område. Med hensyn til oppdrettere og importører kan imidlertid skjevhetene være større. Prosedyren for hvordan eksportørene skulle velge ut oppdrettere og importører ble ikke alltid fulgt av eksportørene. Dermed hadde vi ikke full kontroll med hvilke oppdrettere og importører eksportørene valgte ut. Eksportørene kan f.eks. ha valgt ut oppdrettere og importører som de i utgangspunktet hadde

et godt forhold til. Dette og andre forhold kan gjøre at vi ikke får et helt representativt bilde av alle relevante forhold innenfor distribusjonskanaler for eksport av norsk oppdrettslaks.

## 5.9 INNSAMLING AV DATA

Datainnsamlingen ble gjennomført i tre faser. I fase 1 ble eksportørene intervjuet, mens i henholdsvis fase 2 og 3 ble oppdrettere og importører intervjuet.

### 5.9.1 Fase 1: Intervju av eksportører

Datainnsamlingen startet ved først å ta utgangspunkt i opplysninger fra Fiskeoppdretternes Salgslag over godkjente kjøpere av oppdrettslaks på kyststrekningen Trondheim - Oslo. Alle godkjente kjøpere ble kontaktet pr. telefon for å få opplysninger om de drev regelmessig eksport. Enkelte kjøpere drev ikke eksportforretning i det hele tatt, mens andre drev mer sporadisk eksport. Begge disse kategoriene ble tatt ut av utvalget. Tilbake var det 36 godkjente kjøpere av oppdrettslaks som drev regelmessig eksport. Alle disse ble kontaktet pr. telefon med forespørsel om avtale for intervju. Tabellen nedenfor gir oversikt over hvordan utvalget utviklet seg fra antall godkjente kjøpere innenfor det geografiske området, til antall innkomne svar som kunne benyttes i analysen.



Tabell 5.1

## Intervju av eksportører

Godkjente kjøpere Sør-Trøndelag - Oslo	Eksportører som ble kontaktet for intervju	Antall besvarte spørreskjema som kunne benyttes i analysen
55-----	36-----	33

19 drev ikke eks-  
port, eller kun  
tilfeldig eksport

En ville ikke la seg  
intervjue, en uvillig  
til å gi tilstrekkelig  
informasjon, en eksportør  
drev sin eksport gjennom  
en annen eksportør

For de eksportører som sa seg villig til å bli intervjuet, ble tidspunkt for intervju avtalt pr. telefon. Deretter ble det foretatt personlige intervjuer.<sup>1</sup> Som det fremgår av tabell 7.1 var det 33 eksportører som besvarte spørreskjemaene. I forhold til de 36 som var aktuelle for intervju gir dette en svarprosent på 91,7.

Intervjuene av eksportørene ble foretatt av undertegnede samt en student fra siviløkonomstudiet ved Norges Handelshøyskole. Disse intervjuene ble gjennomført i tidsrommet fra april til juni 1985.

---

<sup>1</sup>For en av eksportørene ble intervju avtalt med daglig leder. Vedkommende satt imidlertid ikke inne med all nødvendig informasjon. Spørreskjemaet ble derfor liggende igjen i bedriften, og skjemaet ble utfylt av personer med de nødvendige opplysninger. Deretter ble skjemaet returnert pr. post.



## 5.9.2 Fase 2: Intervju av oppdrettere

Som det fremgår av tabellen ovenfor, var det 33 spørreskjema fra eksportører som kunne benyttes i analysen. Etter at disse 33 eksportørene var intervjuet, hadde vi også fått oversikt over de oppdrettere og importører som var aktuelle for intervju. Av 33 aktuelle oppdrettere var det 24 som ble besøkt for intervju. Av frafallet på 9 var det noen som ikke var villig til å bli intervjuet, andre holdt til på steder som geografisk var lokalisert slik at det ville være uforholdsmessig kostbart å komme i kontakt med dem. For noen oppdrettere passet heller ikke tidspunktet med reiseruten for de som skulle foreta intervjuene. Av de 24 oppdretterne som ble besøkt var det 22 skjema som kunne benyttes i analysen. Dette gir en svarprosent på 66,7 %. Tabellen nedenfor gir oversikt over utviklingen fra aktuelle oppdrettere i utvalget til de skjema som kunne benyttes i analysen.

Tabell 5.2

## Intervju av oppdrettere

Aktuelle oppdrettere for intervju	Oppdrettere som ble besøkt	Antall besvarte spørreskjema som kunne benyttes i analysen
33-----	-----24-----	-----22
Uvillig til å bli intervjuet, vanskelig geografisk, passet ikke tidsmessig	2 skjema kunne ikke benyttes i analysen	

Intervjuene av oppdretterne ble gjennomført av undertegnede samt tre studenter fra siviløkonomstudiet ved Norges Handelshøyskole, én av disse studentene var også med på intervjuene av eksportørene. Intervjuene ble gjennomført fra mai til september 1985.

### 5.9.3 Fase 3: Intervju av importører

Av i alt 33 oppgitte importører ble 23 kontaktet med forespørsel om intervju. Ved intervju av importørene var økonomien den kritiske faktor. Vi hadde kun mulighet for å intervju importører som geografisk var lokalisert i områder der flere holdt til i nærheten av hverandre. Av de 23 importørene som ble kontaktet for intervju var det 17 skjema som kunne benyttes i analysen. Dette gir en svarprosent på 51,5 %. Dette fremgår av tabell 5.3 nedenfor.

Tabell 5.3

#### Intervju av importører

Aktuelle importører for intervju	Importører som ble kontaktet for intervju	Antall besvarte spørreskjema som kunne benyttes i analysen
33-----	-----23-----	-----17
Bortfall pga. geografisk plassering	Uvillig til å besvare skjemaene	

Intervjuene av importørene i USA ble gjennomført av undertegnede. De vest-tyske importørene ble intervjuet av en student fra siviløkonomstudiet ved Norges Handelshøyskole som tidligere hadde gjennomført et étt-årig studieopphold i Vest-Tyskland. Dette ble gjort av hensyn til at intervjuene skulle gjennomføres på tysk. Intervjuene av importørene i Frankrike og England ble foretatt av de norske fiskeristipendiatene i henholdsvis Paris og London. Intervjuene i USA ble gjennomført i august 1985. Intervjuene av franske og engelske importører ble gjennomført i tidsrommet desember 85 til april 86, mens de tyske importørene ble intervjuet i januar 86.

#### 5.10 SAMMENSETNING AV DATABASEN

Hele databasen består av 33 eksportører, 22 oppdrettere og 17 importører. Tabell 5.4 gir oversikt over hvordan databasen er sammensatt. Eksportørene er her nummerert fortløpende. Samtidig fremgår sammenhengen mellom henholdsvis oppdretter og eksportør, og eksportør og importør. Databasen består dermed av 22 dyader bestående av oppdrettere og eksportører og 17 dyader bestående av eksportører og importører. Dessuten er det 13 separate distribusjonskanaler med data fra alle tre aktørene, oppdretter, eksportør og importør. Dette innebærer at vi har 13 komplette triader.

Tabell 5.4

Oversikt over databasen

OPPDRETTER	EKSPORTØR	IMPORTØR
Oppdretter 1 Nordland	Eksportør 1 Sør-Trøndelag	Importør 1 Frankrike
	Eksportør 2 Sør-Trøndelag	
Oppdretter 3 Sør-Trøndelag	Eksportør 3 Sør-Trøndelag	Importør 3 USA
	Eksportør 4 Sør-Trøndelag	Importør 4 Vest-Tyskland
	Eksportør 5 Sør-Trøndelag	Importør 5 Vest-Tyskland
Oppdretter 6 Møre og Romsdal	Eksportør 6 Møre og Romsdal	
	Eksportør 7 Møre og Romsdal	
	Eksportør 8 Møre og Romsdal	
	Eksportør 9 Møre og Romsdal	Importør 9 Vest-Tyskland
	Eksportør 10 Møre og Romsdal	



Tabell 5.4 (forts.)

OPPDRETTER	EKSPORTØR	IMPORTØR
Oppdretter 11 Møre og Romsdal	Eksportør 11 Møre og Romsdal	Importør 11 Storbritannia
Oppdretter 12 Møre og Romsdal	Eksportør 12 Møre og Romsdal	Importør 12 USA
	Eksportør 13 Møre og Romsdal	
Oppdretter 14 Nordland	Eksportør 14 Møre og Romsdal	Importør 14 USA
Oppdretter 15 Møre og Romsdal	Eksportør 15 Møre og Romsdal	
Oppdretter 16 Sogn og Fjordane	Eksportør 16 Sogn og Fjordane	
Oppdretter 17 Sogn og Fjordane	Eksportør 17 Sogn og Fjordane	
Oppdretter 18 Sogn og Fjordane	Eksportør 18 Sogn og Fjordane	
Oppdretter 19 Sogn og Fjordane	Eksportør 19 Hordaland	
Oppdretter 20 Sogn og Fjordane	Eksportør 20 Hordaland	Importør 20 Storbritannia
	Eksportør 21 Hordaland	

Tabell 5.4 (forts.)

OPPDRETTER	EKSSPORTØR	IMPORTØR
Oppdretter 22 Hordaland	Eksportør 22 Hordaland	Importør 22 Storbritannia
Oppdretter 23 Hordaland	Eksportør 23 Hordaland	
Oppdretter 24 Hordaland	Eksportør 24 Hordaland	
Oppdretter 25 Hordaland	Eksportør 25 Hordaland	
Oppdretter 26 Hordaland	Eksportør 26 Hordaland	Importør 26 Vest-Tyskland
Oppdretter 27 Hordaland	Eksportør 27 Hordaland	Importør 27 USA
Oppdretter 28 Hordaland	Eksportør 28 Hordaland	Importør 28 USA
Oppdretter 29 Rogaland	Eksportør 29 Rogaland	Importør 29 Frankrike
	Eksportør 30 Rogaland	Importør 30 USA
Oppdretter 31 Nordland	Eksportør 31 Vest-Agder	Importør 31 Frankrike
	Eksportør 32 Oslo	
Oppdretter 33 Nordland	Eksportør 33 Oslo	Importør 33 USA

## 5.11 DATAENES REPRESENTATIVITET

Et sentralt spørsmål ved all datainnsamling er i hvilken grad de innkomne data er representative i forhold til populasjonen som undersøkes, og om data inneholder tilstrekkelig varians for at hypotesene kan bli testet.

Antall dyader av henholdsvis oppdrettere og eksportører og eksportører og importører vil naturlig være mye høyere enn det antall som her er representert. I denne studien er eksportørene den kritiske begrensende faktor. Av hensyn til belastningen i intervjusituasjonen, ville det ikke være mulig for eksportørene å besvare spørreskjemaene i relasjon til mer enn én oppdretter og én importør. Antall eksportører satte således begrensninger for hvor mange dyader vi kunne få data fra. Etersom det totale antall eksportører av laks i Norge er relativt lite, ble det tidlig klart at for å få en tilfredsstillende responsrate var det nødvendig å foreta personlige intervjuer. Innenfor det valgte geografiske området, kyststrekningen fra Trondheim til Oslo, ble det registrert 36 eksportører med kjøpetillatelse. Av disse har vi intervjuet 33, dvs. en svarprosent på 91,7 %, noe som må betraktes som svært høyt.

Også når det gjelder oppdrettere og importører må svarprosenten sies å være tilfredsstillende. Av 33 mulige oppdrettere var det 22 skjema som kunne benyttes i analysearbeidet. Dette gir en responsrate på 66,7 %. Tilsvarende var responsraten for importørene 51,5 %. Det må også understrekes at oppdrettsnæringen i

Norge er en typisk distriktsnæring der oppdrettsanleggene ofte er lokalisert til steder med vanskelige kommunikasjonsforhold. Økonomiske hensyn gjorde at det ikke var mulig å nå alle aktuelle oppdrettere med intervju. På tilsvarende måte var økonomien den største vanskeligheten ved intervju av importørene. På bakgrunn av disse faktorene må en kunne si at responsraten totalt sett er tilfredsstillende.

Et annet forhold er i hvilken grad dyadene i databasen er representative for alle dyader i populasjonen. Eksportørene valgte selv ut de aktuelle oppdrettere og importører. Når det gjelder valg av oppdrettere, ble eksportørene bedt om å velge henholdsvis den største, nest største eller den tredje største oppdretter de kjøpte laks fra. Ved valg av importør ble alle bedt om å velge den de solgte mest laks til. Denne prosedyren ble imidlertid i liten grad fulgt av eksportørene. Eksportørene hadde ikke nøyaktig oversikt over rangeringen med hensyn til størrelse for hverken oppdrettere eller importører. De oppdrettere og importører de valgte var blant de større samarbeidspartnerne, men ikke nødvendigvis den oppdretter eller importør de skulle ha valgt etter prosedyren. På denne måten kan det være skjevheter i databasen. F.eks. kan eksportørene bevisst ha unnlatt å velge ut samarbeidspartnere de var svært misfornøyde med.

Til sammen var det 7 personer som gjennomførte intervjuene. Ved at så mange intervjuere var involvert, kan det være mulighet for at de ulike intervjuerne har brukt måleinstrumentet forskjellig.



For at måleinstrumentet skulle være konstant fra intervju til intervju ble det lagt stor vekt på å gi veiledning til intervjuerne. Siden undertegnede utarbeidet spørreskjemaene, gav også undertegnede instruksjon til samtlige intervjuere om hvordan intervjuene skulle foregå.

Selv med de feilkilder vi har påpekt, burde kravene til representativitet og varians være tilfredsstillende. Før vi imidlertid tester de fremsatte hypoteser, vil vi i neste kapittel gjøre rede for hvordan variablene ble konstruert og validering av måleinstrumentet.

## KAPITTEL 6

## KONSTRUKSJON AV VARIABLER OG VALIDERING AV MÅLEINSTRUMENT

## 6.1 INNLEDNING

I dette kapitlet presenteres variablenes operasjonelle mål og validering av måleinstrumentet. Først vil vi komme nærmere inn på begrepsvaliditet og kriteriene for hvordan variablene ble konstruert. Deretter rapporteres de operasjonelle mål for hver variabel og resultatene av valideringen.

Etttersom det benyttes en sekundær database, vil konstruksjon av variabler og validitetstesting foregå under ett. Vårt utgangspunkt at vi har en "pool" av operasjonelle dimensjoner. De uavhengige variablene interorganisatorisk form og kontraktsnormer, ble konstruert ved at det fra denne "pool" av dimensjoner ble valgt ut operasjonelle mål som danner variablenes empiriske avspeilninger. Denne utvelgelsen ble gjennomført på bakgrunn av validitetstesting.

Dette skiller seg fra bruk av primærdata der man først vil utvikle måleinstrument, deretter samle inn data, før man gjennom validitetstesting undersøker godheten av måleinstrumentet.

Deretter kan man foreta den endelige skaleringen av variablene (Churchill 1979).

Ettersom det er rapportert få studier som har operasjonalisert Macneils teori om relasjonskontrakter (eg., Kaufman & Stern 1986, Noordewier 1986), vil et sentralt punkt være å se på godheten av de brukte operasjonelle mål (Churchill 1979). Sett på bakgrunn av at det benyttes en sekundær database, vil behovet for å validere måleinstrumentet også melde seg ettersom det må finnes kriterier for hvordan konstruksjon av variabler skal finne sted.

## 6.2 BEGREPSVALIDITET

Begrepsvaliditet ("construct validity") gir uttrykk for graden av samsvar mellom teoretisk begrep og operasjonelt mål.

"....the extent to which an operationalization measures the concept it purports to measure," (Zaltman et.al. 1973: 44).

Dette vil være et uttrykk for i hvilken grad det er samsvar mellom teori- og måleplan. Måler våre data hva vi har til hensikt å måle?

Det er vanlig å bryte begrepsvaliditet ned i fire delformer:

1. Overflate-validitet ("face validity")
2. Konvergent validitet ("convergent validity")
3. Divergent validitet ("discriminant validity")
4. Nomologisk validitet ("nomological validity")

**Overflate-validitet** (intuitiv validitet) kan defineres som det umiddelbare samsvar mellom teoretisk og operasjonell definisjon. Synes det som om målingen virker rimelig eller intuitiv riktig? (Heeler & Ray 1972).

**Konvergent validitet** sier noe om i hvilken grad det er samsvar mellom multiple mål og/eller multiple metoder. Zaltman et.al. (1973) setter konvergent validitet lik intermetode konvergens. Dette innebærer at konvergent validitet bare omfatter graden av samsvar mellom bruk av forskjellige metoder for å måle samme begrep. Imidlertid kan det være grunnlag for å si at konvergent validitet også dekker intrametode konvergens. Intrametode konvergens har å gjøre med i hvilken utstrekning en ved å måle samme begrep ved hjelp av forskjellige operasjonelle mål, men med samme metode får konvergerende resultater.

**Divergent validitet** sier noe om i hvilken grad et begrep skiller seg fra et annet begrep. Det er et uttrykk for i hvilken grad de valgte operasjonelle mål er i stand til å skille mellom uavhengige begreper.



Nomologisk validitet kan defineres som i hvilken grad prediksjoner fra et teoretisk nettverk som inneholder begrepet kan bekreftes (John & Reve 1979). Nomologisk validitet undersøker validitet innenfor en systematisk teoretisk sammenheng.

Mange mener at reliabilitet er en undermengde av begrepsvaliditet. Reliabilitet har å gjøre med datas pålitelighet, stabilitet og reproduserbarhet.

Vi kan fremstille målinger på følgende måte:

$$X_o = X_v + X_{sa} + X_{tf}$$

hvor,

$X_o$  = observert skår

$X_v$  = virkelig skår

$X_{sa}$  = systematisk avvik

$X_{tf}$  = tilfeldig feil

En måling vil være perfekt valid når den observerte skår er lik den virkelige skår,  $X_o = X_v$  ( $X_{sa} = 0$ ,  $X_{tf} = 0$ ). En måling er derimot reliabel når  $X_{tf} = 0$ . Valide målinger vil dermed også være reliable, men det motsatte vil ikke alltid holde. Reliabilitet er derfor en nødvendig, men ikke tilstrekkelig betingelse for validitet.

Reliabilitet blir dermed et mål på datas interne konsistens og blir likt det vi har kalt intrametode konvergens under behandlingen av konvergent validitet.

På denne måten blir begrepsvaliditet et spørsmål om å kontrollere for systematiske målefeil  $X_{sa}$  og tilfeldige målefeil  $X_{tf}$  (Reve 1985).

### 6.3 PROSEDYRE FOR KONSTRUKSJON AV VARIABLER

Variablene interorganisatorisk form og kontraktsnormer ble konstruert med utgangspunkt i validitetstesting. Spesielt ble det sett nærmere på overflate-validitet, reliabilitet, konvergent og divergent validitet. Når det gjelder den avhengige variabelen samhandlingsresultater, vil vi senere beskrive hvordan den ble konstruert.

Det første steg i prosedyren var å se på innholdet i de enkelte operasjonelle mål i forhold til teoretisk definisjon av variabelen (overflate-validitet). På denne bakgrunn ble hver variabel sammensatt av et visst antall delmål fra den totale "pool" av dimensjoner.

Etter å ha konstruert variablene med utgangspunkt i overflate-validitet, ble de valgte operasjonelle mål testet for reliabilitet eller intern konsistens. Dette ble gjort ved å beregne koeffisient alfa og å undersøke korrelasjonen for de enkelte delmål for hver variabel. Koeffisient alfa beregnes på følgende måte (Nunnally 1978):

$$r_{kk} = \frac{k}{k-1} \left( 1 - \frac{\sum \sigma_i^2}{\sigma_y^2} \right)$$

hvor,

$\sigma_i^2$  = variansen til dimensjon  $i$ ,  $i = 1, \dots, k$

$\sigma_y^2$  = variansen til summen av dimensjonene

$k$  = antall dimensjoner

$r_{kk}$  = reliabiliteten til hele begrepet målt ved  $k$  dimensjoner

Koeffisient alfa angir en gjennomsnittlig reliabilitetskoeffisient basert på gjennomsnittlig korrelasjon mellom dimensjonene og antall dimensjoner (Nunnally 1978). Høy koeffisient alfa og positive og høye korrelasjoner for de enkelte delmål er et tegn på at data viser høy grad av reliabilitet eller intern konsistens. Dette vil være et tegn på at vi har et unidimensjonalt mål for variabelen.

I følge Nunnally (1978) vil en koeffisient alfa på 0,70 og høyere være tilfredsstillende. Imidlertid er det vanlig å godta noe lavere koeffisient alfa, spesielt dersom man er i en tidlig fase når det gjelder utvikling av operasjonelle mål.

Videre ble konvergent og divergent validitet testet ved bruk av MTMM-matrise ("multitrait-multimethod matrix"). Dette er egentlig en metode for å teste for konvergent og divergent validitet ved bruk av ulike metoder. Den kan imidlertid også brukes for å teste konvergent validitet (intern konsistens) og divergent validitet ved bruk av flere operasjonelle mål, men

samme metode. Dersom de ulike delmål for en variabel viser positive og høye korrelasjoner indikerer dette konvergent validitet. Divergent validitet fremkommer dersom delmålene for en variabel viser liten eller ingen korrelasjon med delmål tilhørende andre variabler.

På basis av disse testene ble den endelige konstruksjon av variablene foretatt. I rapporteringen vil kun den endelige konstruksjon av variablene bli gjengitt med tilhørende resultater fra testing av begrepsvaliditet.

Delvariablene tilhørende variabelgruppen samhandlingsresultater ble derimot ikke konstruert med utgangspunkt i validitetstesting. Avvik i persepsjon av relasjon ble konstruert på følgende måte. Etter at delvariablene tilhørende interorganisatorisk form og kontraktsnormer var blitt konstruert, ble det tatt utgangspunkt i de resterende dimensjoner fra den totale "pool". Fra de gjenstående dimensjoner ble det tatt bort dimensjoner der data viste lav varians og dimensjoner som enten hadde vist seg å ha uheldige formuleringer eller som ikke fanget opp reelle aktivitetsområder i distribusjonskanalen. Dette ble gjort av hensyn til at de operasjonelle mål helst skal være normalfordelte, samtidig som de må gjenspeile virkelig og ikke tenkte aktivitetsområder. Etter at disse dimensjonene var tatt bort, dannet de resterende avvik i persepsjon av relasjon.

Vurdering av utførelse ble konstruert ved at kjøper (henholdsvis eksportør og importør), med utgangspunkt i ulike egenskaper ved



oppdrettslaksen skulle angi hvor fornøyd de var med laksen de mottok fra selger. Delvariabelen avvik i persepsjon av kvalitet ble konstruert på bakgrunn av forskjellene i de to dyadiske aktørenes oppfattelse av hvor viktig det var å kontrollere oppdrettslaksen for ulike egenskaper. I tabell 6.1 og 6.7 er det gjort nærmere rede for hvordan disse variablene ble konstruert.

Når det gjelder spørsmålet om begrepsvaliditet, må vi i denne studien ta hensyn til at vi bruker dyadiske data. Dette innebærer at begrepsvaliditet må testes mot begge informantene i dyaden. Dermed blir variablene for hver dyade konstruert på bakgrunn av to datasett. Ved en slik fremgangsmåte må vi forvente noe lavere begrepsvaliditet enn om begrepsvaliditet bare testes mot et datasett.

Angående divergent validitet, må vi dessuten ta hensyn til at hovedvariablene består av flere delvariabler. Dette innebærer at divergent validitet først og fremst må testes for interorganisatorisk form og kontraktsnormer og ikke så mye på de ulike delvariabler. Dette fordi de enkelte delvariabler som konstituerer et begrep ikke kan betraktes som uavhengige av hverandre. Hovedvariablene som derimot representerer ulike begrep må oppfattes som uavhengige av hverandre.

For lettere å kunne tolke MTMM-matrisene ble det for hver MTMM-matrise konstruert en ny matrise der det er angitt prosentvis fordeling av antall korrelasjonskoeffisienter innenfor ulike signifikansnivå. Signifikansnivået ble inndelt i tre grupper:

(1) under 5 %, (2) mellom 5 og 10 % og (3) over 10 %. For hver konstellasjon av de ulike variablene ble det talt opp antall korrelasjonskoeffisienter innenfor de tre signifikansnivåene. Deretter ble den prosentvise fordelingen beregnet. For å undersøke for konvergent og divergent validitet tolkes matrisene på følgende måte. Først undersøkes delmålene for en variabel. Her vil vi forvente å finne en relativt høy andel av korrelasjoner med lavt signifikansnivå. Deretter undersøkes delmålene for en variabel mot delmålene for en annen variabel innenfor samme variabelgruppe (eks. sentralisering og formalisering). Her forventes at antallet signifikante sammenhenger er redusert. For det tredje undersøkes delmålene for en variabel mot delmålene for en variabel innenfor en annen variabelgruppe (eks. sentralisering og forbindelsesnorm). For denne konstellasjonen forventes en ytterligere reduksjon i andelen av korrelasjoner med lavt signifikansnivå.

Mange korrelasjonskoeffisienter med lavt signifikansnivå innenfor en variabel indikerer konvergent validitet. Videre fremkommer divergent validitet dersom det er få korrelasjonskoeffisienter med lavt signifikansnivå ved å undersøke delmål for en variabel mot delmål for en annen variabel. Imidlertid forventes det at andelen er mindre ved å se på interorganisatorisk form og kontraktsnormer enn mellom variabler innenfor samme variabelgruppe.

I det følgende vil vi først se på dyaden oppdretter-eksportør og deretter dyaden eksportør-importør. For hver av dyadene presen-

teres først de operasjonelle mål for hver variabel, samt hvilke skalaer respondentene benyttet. Deretter rapporteres koeffisient alfa og MTMM-matrisene.

#### 6.4 DYADEN OPPDRETTER - EKSPORTØR

I tabell 6.1 (side 135-142) er det gitt en oversikt over de ulike variablers operasjonelle mål. Kolonne 1 viser oppdretterversjonen av de operasjonelle mål, mens kolonne 2 viser eksportørversjonen. Tabell 6.2 (side 143) gjengir beregninger av koeffisient alfa og i tabell 6.3 til 6.6 (side 144-147) er det gjengitt MTMM-matriser og fortolkning av MTMM-matrisene.

Som det fremgår av tabell 6.2 er det bare variabelen sentralisering som i følge Nunnally (1978) tilfredsstillter kravene til koeffisient alfa som uttrykk for intern konsistens. Bare denne variabelen har en koeffisient alfa på over 0,70. Imidlertid ser vi at både formalisering og forbindelsesnorm basert på oppdretter-data, og forbindelsesnorm og solidaritet basert på eksportør-data alle har en koeffisient alfa mellom 0,59 og 0,64. Ved å akseptere en noe lavere koeffisient alfa enn 0,70, kan vi med et lite spørsmålstegn også si at disse variablene viser tilfredsstillende intern konsistens.

Når det gjelder variabelen gjensidighet, består den kun av to dimensjoner. Her er det i steden for koeffisient alfa gjengitt korrelasjonen mellom dimensjonene. Basert på oppdretter-dataene



finner vi en svak positiv korrelasjon mellom dimensjonene, mens eksportør-dataene viser en signifikant positiv korrelasjon.

Med hensyn til oppdretter-dataene kan vi på denne bakgrunn si at vi har oppnådd akseptabel reliabilitet for variablene sentralisering, formalisering og forbindelsesnorm. Variablene solidaritet og gjensidighet viser derimot svak reliabilitet. Basert på eksportør-dataene finner vi akseptabel reliabilitet for variablene sentralisering, forbindelsesnorm, solidaritet og gjensidighet, mens variabelen formalisering viser svak reliabilitet.

I tabell 6.3 og 6.4 er MTMM-matrise og fortolkningen av MTMM-matrise basert på data fra oppdrettere gjengitt. Ved først å se på delmålene for hver enkelt variabel fremkommer samme tendenser som det vi har påpekt ovenfor. Spesielt variablene solidaritet og gjensidighet viser lav intern konsistens eller konvergent validitet. Når det gjelder divergent validitet for de tre gjenstående variablene, ser vi at antall korrelasjonskoeffisienter med lavt signifikansnivå reduseres dersom vi først undersøker delmålene for hver enkelt variabel og deretter delmålene for ulike variabler. Tydligst fremkommer dette for variablene sentralisering og forbindelsesnorm. For variabelen formalisering, som i utgangspunktet har en lav andel korrelasjonskoeffisienter med lavt signifikansnivå, er bildet mindre tydelig.

Konvergent og divergent validitet fremkommer imidlertid tydeligere ved å se på data fra eksportørene (tabell 6.5 og 6.6). Ved å se



på delmålene for hver enkelt variabel, har alle variablene bortsett fra formalisering en relativt høy andel av korrelasjonskoeffisienter med lavt signifikansnivå. Dessuten synker denne andelen gradvis for sentralisering, forbindelsesnorm og solidaritet, ettersom vi sammenligner først med variabler innenfor samme variabelgruppe og deretter med variabler tilhørende den andre variabelgruppen. Gjensidighet skiller noe ut siden den har flere korrelasjonskoeffisienter med lavt signifikansnivå mot sentralisering og formalisering enn mot forbindelsesnorm og solidaritet.

Ved å akseptere noe lavere krav til begrepsvaliditet på bakgrunn av først og fremst dyadiske data, finner vi akseptable resultater for de fleste variabler for denne dyaden. De variabler som derimot viser svak begrepsvaliditet er solidaritet og gjensidighet basert på data fra oppdretterne.

Tabell 6.1

## Operasjonelle mål for dyaden oppdretter - eksportør

Alle operasjonelle mål for variabelgruppene interorganisatorisk form og kontraktsnormer tok form som påstander der respondentene skulle angi i hvilken grad påstandene gav en god eller dårlig beskrivelse av relasjonen de skulle beskrive. Skalaen som ble benyttet var en fem punkts Likert type skala som varierte fra (1) "meget dårlig beskrivelse", (2) "dårlig beskrivelse", (3) "hverken god eller dårlig beskrivelse", (4) "god beskrivelse" til (5) "meget god beskrivelse". Enkelte dimensjoner er merket med (R). For disse dimensjonene er skalaen reversert i dataanalysene. Dette er gjort for at alle dimensjoner skal ha samme retning.

## INTERORGANISATORISK FORM

OPPDRETTER-VERSJON:

EKSPORTØR-VERSJON:

Sentralisering:

SE 1: Oppdretter alene bestemmer tidspunktet for slakting. (R)

SE 1: Oppdretter alene bestemmer tidspunktet for slakting. (R)

SE 2: Oppdretter kan selv velge hvilke eksportører han vil selge til. (R)

SE 2: Oppdretteren kan selv velge hvilke eksportører han vil selge til. (R)

SE 3: Oppdretter avgjør på egenhånd til hvilke tidspunkter han vil levere laks. (R)

SE 3: Oppdretter avgjør på egen hånd til hvilke tidspunkter han vil levere laks. (R)

Tabell 6.1 (forts.)

SE 4: Eksportør kan ikke blande seg inn i hvordan oppdretter skal fore laksen. (R)

SE 4: Eksportør kan ikke blande seg inn i hvordan oppdretter skal fore laksen. (R)

SE 5: Eksportør har ingen innflytelse over oppdretteren i spørsmål som har med laksens kvalitet å gjøre. (R)

SE 5: Eksportør har ingen innflytelse over oppdretteren i spørsmål som har med laksens kvalitet å gjøre. (R)

SE 6: Eksportøren bestemmer at laksen skal ha en bestemt kjøttfarge.

SE 6: Eksportøren bestemmer at laksen skal ha en bestemt kjøttfarge.

#### Formalisering:

FO 1: Oppdretter levere til faste tidspunkter.

FO 1: Oppdretter leverer til faste tidspunkter.

FO 2: Eksportør besøker oppdretter til faste tider.

FO 2: Eksportør besøker oppdretter til faste tider.

FO 3: I samarbeid med eksportøren har vi kommet frem til anslag på hvor mye laks som skal leveres til forskjellige tidspunkter.

FO 3: I samarbeid med oppdretteren har vi kommet frem til anslag på hvor mye laks som skal leveres til forskjellige tidspunkter.

FO 4: I samarbeid med eksportøren har vi kommet frem til retningslinjer for hvordan laksen skal behandles fra den tas opp av vanet og er klar for eksportforsendelse.

FO 4: I samarbeid med oppdretteren har vi kommet frem til retningslinjer for hvordan laksen skal behandles fra den tas opp av vannet og er klar for eksportforsendelse.

Tabell 6.1 (forts.)

FO 5: Det er klar avtale om hvor mye eksportør må kjøpe av de forskjellige størrelsene.

FO 5: Det er klar avtale for hvor mye eksportør må kjøpe av de forskjellige størrelsene.

#### KONTRAKTSNORMER

OPPDRETTER-VERSJON:

EKSPORTØR-VERSJON:

#### Forbindelsesnorm:

FB 1: Det er full enighet mellom oss og eksportøren om den måten kvalitetskontrollen foregår på.

FB 1: Det er full enighet mellom oss og oppdretteren om den måten kvalitetskontrollen foregår på.

FB 2: Det hender at eksportøren oppgir at laksen ikke holdt mål, mens den i virkeligheten var av god kvalitet. (R)

FB 2: Det hender at oppdretteren har oppgitt at laksen har vært av god kvalitet, mens den i virkeligheten ikke holdt mål. (R)

FB 3: Eksportøren har meget gode kunnskaper om kvalitets-spørsmål.

FB 3: Oppdretteren har meget gode kunnskaper om kvalitets-spørsmål.

FB 4: Vi tror at eksportørs måte å håndtere laksen sikrer best mulig kvalitet.

FB 4: Vi tror at oppdretters måte å håndtere laksen sikrer best mulig kvalitet.

FB 5: Eksportøren har gode kunnskaper om hvilke krav til kvalitet de forskjellige markedene stiller.

FB 5: Oppdretteren har gode kunnskaper om hvilke krav til kvalitet de forskjellige markedene stiller.



Tabell 6.1 (forts.)

Solidaritet:

SO 1: For å sikre høy kvalitet, har vi i kvalitetsspørsmål jevnlig samarbeid med eksportøren.

SO 2: Vi har til enhver tid nær kontakt med eksportøren for å få frem laks av de kvalitetskategorier han ønsker.

SO 3: Det er ofte uoverensstemmelser om hvem som har ansvaret dersom laksen er av dårlig kvalitet. (R)

SO 1: For å sikre høy kvalitet, har vi i kvalitetsspørsmål jevnlig samarbeid med oppdretteren.

SO 2: Vi har til enhver tid nær kontakt med oppdretteren for å få frem laks av de kvalitetskategorier vi ønsker.

SO 3: Det er ofte uoverensstemmelser om hvem som har ansvaret dersom laksen er av dårlig kvalitet. (R)

Gjensidighet:

GJ 1: Eksportøren er svært villig til å høre på våre forslag om hvordan han bedre kan sikre kvaliteten.

GJ 2: Sammen med eksportøren har vi kommet frem til en felles kvalitetsstandard som vi arbeider mot.

GJ 1: Oppdretteren er svært villig til å høre på våre forslag om kvalitetsforbedringer.

GJ 2: Sammen med oppdretteren har vi kommet frem til en felles kvalitetsstandard som vi arbeider mot.

Tabell 6.1 (forts.)

## SAMHANDLINGSRESULTATER

Økonomiske: Vurdering av utførelse:

Vurdering av utførelse ble for dyaden oppdretter-eksportør bare målt på eksportørnivå. På bakgrunn av ulike kvalitetsdimensjoner ved oppdrettslaks ble eksportørene bedt om å vurdere hvor fornøyd de var med siste leveranse av oppdrettslaks fra oppdretter. Skalaen som ble benyttet gikk fra (1) "meget lite fornøyd", (2) "lite fornøyd", (3) "fornøyd", (4) "godt fornøyd" til (5) "svært godt fornøyd". Følgende kvalitetsdimensjoner ble inkludert:

- (1) Kjønnsmodning
- (2) Utvendig farge
- (3) Kjøttfarge
- (4) Fettinnhold
- (5) Konsistens
- (6) Form/kondisjon
- (7) Ferskhetsgrad
- (8) Lukt
- (9) Smak
- (10) Støtskader
- (11) Feilskjæringer
- (12) Blod
- (13) Sykdommer/sårskader
- (14) Størrelse/vekt

Tabell 6.1 (forts.)

Sosiale: Avvik i persepsjon av relasjon:

Alle operasjonelle mål for variabelen avvik i persepsjon av relasjon var av samme type som for interorganisatorisk form og kontraktsnormer. Skalaen var også den samme. Følgende dimensjoner danner variabelen:

## OPPDRETTER-VERSJON:

AR 1: Eksportøren foretar jevnlig kvalitetskontroller hos oss.

AR 2: Eksportøren legger vekt på andre kvalitetsegenskaper enn vi gjør.

AR 3: Det er bestemte retningslinjer for hvordan klager på mangelfulle leveranser fra oppdretter skal behandles.

AR 4: Eksportøren kjøper ikke laks fra oss dersom kvaliteten ikke er helt på topp.

AR 5: Det er oppdretteren som bestemmer hvilke størrelser av laks som skal leveres eksportør.

AR 6: Leverer vi laks av høy kvalitet blir dette premiært med høyere pris.

## EKSPORTØR-VERSJON:

AR 1: Vi foretar jevnlig kvalitetskontroller hos oppdretteren.

AR 2: Oppdretter legger vekt på andre kvalitetsegenskaper enn vi gjør.

AR 3: Det er bestemte retningslinjer for hvordan klager på mangelfulle leveranser fra oppdretter skal behandles.

AR 4: Vi kjøper ikke laks av oppdretteren dersom kvaliteten ikke er helt på topp.

AR 5: Det er oppdretteren som bestemmer hvilke størrelser av laks som skal leveres eksportør.

AR 6: Leverer oppdretteren laks av høy kvalitet, blir dette premiært med høyere pris.

Tabell 6.1 (forts)

AR 7: Vi synes at eksportøren kunne ha anstrengt seg mer for å sikre laksens kvalitet.

AR 8: Vi får jevnlig beskjed fra eksportøren om hvor fornøyd han er med laksen.

AR 9: Det er eksportøren som bestemmer hvilket merke/symbol som benyttes på emballasjen.

AR 10: Det er klar forståelse for hvilke kvalitetsspørsmål vi har ansvaret for og hvilke kvalitetsspørsmål eksportøren har ansvaret for.

AR 7: Vi synes at oppdretteren kunne ha anstrengt seg mer for å sikre laksens kvalitet.

AR 8: Vi gir oppdretter jevnlig beskjed om hvor fornøyd vi er med laksen.

AR 9: Det er eksportøren som bestemmer hvilket merke/symbol som benyttes på emballasjen.

AR 10: Det er klar forståelse for hvilke kvalitetsspørsmål vi har ansvaret for og hvilke kvalitetsspørsmål oppdretteren har ansvaret for.

Variabelen ble konstruert ved å ta utgangspunkt i de to respondentenes avvik i svargivningen på de ulike dimensjonene.



Tabell 6.1 (forts.)

Sosiale: Avvik i persepsjon av kvalitet:

Denne variabelen ble operasjonalisert ved at informantene skulle angi hvor viktig de oppfattet det var å kontrollere oppdrettslaksen for ulike kvalitetsdimensjoner. Skalaen som ble benyttet var: (1) "meget lite viktig", (2) "lite viktig", (3) "viktig", (4) "meget viktig" og (5) "særdeles viktig". Følgende kvalitetsdimensjoner ble inkludert:

- (1) Kjønnsmodning
- (2) Utvendig farge
- (3) Kjøttfarge
- (4) Fettinnhold
- (5) Konsistens
- (6) Form/kondisjon
- (7) Ferskhetsgrad
- (8) Lukt
- (9) Smak
- (10) Støtskader
- (11) Feilskjæringer
- (12) Blod
- (13) Sykdommer/sårskader

Denne variabelen ble også konstruert ved å ta utgangspunkt i de to respondentenes avvik i svargivningen på de ulike dimensjonene.

Tabell 6.2  
Beregning av koeffisient alfa

## DYADEN OPPDRETTER - EKSPORTØR

Variabel	Antall dimensjoner	Koeffisient alfa	
		Data fra oppdrettere (N=22)	Data fra eksportører (N=33)
Sentralisering	6	0,76	0,74
Formalisering	5	0,64	0,53
Forbindelsesnorm	5	0,63	0,63
Solidaritet	3	0,41	0,59
		Korrelasjonskoeffisient	
Gjensidighet		0,13	0,54 <b>xx</b>

**xx**  $p < 0,01$

Tabell 6.3  
MTMM-matrise for operasjonelle mål  
DYADEN OPPDRETTER - EKSPORTØR  
Data fra oppdrettere

	SE1	SE2	SE3	SE4	SE5	SE6	FO1	FO2	FO3	FO4	FO5	FB1	FB2	FB3	FB4	FB5	SO1	SO2	SO3	GJ1	GJ2	
SE1	—																					
SE2	0,47**	—																				
SE3	0,83**	0,41**	—																			
SE4	0,29*	0,35*	0,17	—																		
SE5	0,47**	0,33*	0,59**	0,15	—																	
SE6	0,05	0,42**	0,09	0,26	0,23	—																
FO1	0,03	0,22	0,28	-0,04	0,29*	0,05	—															
FO2	0,46**	0,24	0,31*	0,28	-0,16	0,16	-0,01	—														
FO3	0,35*	0,30*	0,49**	0,31*	0,23	0,03	0,67**	0,24	—													
FO4	0,11	0,30*	0,07	0,15	0,11	0,51**	0,16	0,18	0,24	—												
FO5	-0,05	0,12	0,21	-0,12	0,15	0,39**	0,52**	-0,01	0,41**	0,21	—											
FB1	0,02	0,02	0,29*	-0,01	0,08	-0,20	0,39**	0,01	0,43**	0,24	0,11	—										
FB2	-0,37**	-0,35*	-0,34*	-0,13	-0,24	-0,21	-0,02	-0,24	-0,03	-0,16	-0,08	-0,12	—									
FB3	-0,33*	-0,03	-0,16	0,02	0,14	0,16	0,30*	-0,08	0,16	0,37**	0,22	0,37**	0,02	—								
FB4	-0,43**	-0,02	-0,40**	-0,17	-0,45**	-0,03	0,16	0,01	0,11	0,32*	0,27	0,43**	-0,03	0,45**	—							
FB5	0,07	0,03	0,10	-0,17	-0,07	-0,14	0,40**	0,27	0,36*	0,44**	0,16	0,52**	0,19	0,16	0,53**	—						
SO1	-0,03	0,10	0,19	0,08	0,10	-0,14	0,42**	0,17	0,57**	0,13	0,42**	0,51**	-0,19	0,26	0,45**	0,45**	—					
SO2	0,04	-0,01	0,18	0,14	0,13	0,17	0,09	0,33*	0,02	0,10	0,22	0,17	-0,26	0,15	0,15	-0,05	0,25	—				
SO3	-0,65**	-0,27	-0,38**	-0,13	-0,31*	-0,13	-0,02	-0,34*	-0,30*	-0,24	0,08	-0,17	0,22	-0,09	0,12	-0,12	0,14	0,17	—			
GJ1	0,14	0,14	0,16	0,25	0,24	0,22	-0,26	-0,01	-0,01	0,38**	-0,13	0,08	-0,09	0,45**	-0,19	-0,31*	-0,07	0,14	-0,29*	—		
GJ2	-0,08	0,03	0,05	0,06	-0,10	0,26	0,32*	0,29*	0,47**	0,60**	0,49**	0,25	-0,17	0,33*	0,25	0,30*	0,43**	0,02	-0,05	0,13	—	

N=22

\*\* p &lt; 0,05

\* p &lt; 0,10

Tabell 6.4  
Fortolkning av MTMM-matrise

DYADEN OPPDREITER- EKSPORTØR  
Data fra oppdrettere

	Sentralisering	Formalisering	Forbindelsesnorm	Solidaritet	Gjensidighet
	$p < 0,05$	$0,05 < p < 0,10$	$p > 0,10$	$p < 0,05$	$0,05 < p < 0,10$
Sentralisering	40	20	40	$p < 0,05$	$0,05 < p < 0,10$
Formalisering	13	20	67	30	0
Forbindelsesnorm	13	13	74	20	12
Solidaritet	11	5,5	83,5	20	20
Gjensidighet	0	0	100	40	20
				40	20
				68	50
				50	0
				80	50
				0	0
				0	100
				17	17
				66	0
				0	100

N=22



Tabell 6.5  
MTMM-matrise for operasjonelle mål  
DYADEN OPPDRETTER - EKSPORTØR  
Data fra eksportører

	SE1	SE2	SE3	SE4	SE5	SE6	FO1	FO2	FO3	FO4	FO5	FB1	FB2	FB3	FB4	FB5	S01	S02	S03	GJ1	GJ2	
SE1	—																					
SE2	0,50**	—																				
SE3	0,73**	0,69**	—																			
SE4	0,35**	0,39**	0,14	—																		
SE5	0,25*	0,17	0,16	0,42**	—																	
SE6	0,20	0,16	0,25*	0,13	0,29**	—																
FO1	0,53**	0,41**	0,53**	0,11	0,06	-0,04	—															
FO2	0,12	0,11	0,18	0,07	0,33**	0,38**	0,20	—														
FO3	0,56**	0,44**	0,40**	0,38**	0,18	-0,17	0,58**	0,04	—													
FO4	0,22	0,27*	0,23*	0,49**	0,42**	0,23*	0,28*	0,38**	0,24*	—												
FO5	-0,41**	-0,14	-0,24*	-0,11	0,02	0,23*	-0,12	0,21	-0,19	0,19	—											
FB1	-0,13	-0,29*	-0,24*	-0,06	-0,08	0,06	0,18	0,04	-0,01	0,26*	-0,08	—										
FB2	0,20	-0,01	0,37**	-0,06	-0,34**	-0,05	0,23	0,18	0,01	0,16	-0,07	0,20	—									
FB3	0,16	0,05	0,26*	-0,27*	-0,22	0,08	0,38**	-0,05	-0,04	0,02	-0,09	0,41**	0,38**	—								
FB4	-0,10	-0,47**	-0,33**	-0,47**	-0,33**	-0,09	-0,17	-0,17	-0,18	-0,20	-0,20	0,41**	0,00	0,25*	—							
FB5	0,23	0,19	0,36**	-0,11	-0,31**	0,16	0,36**	-0,23	0,24*	-0,06	-0,03	0,12	0,51**	0,34**	-0,04	—						
S01	0,24*	0,38**	0,52**	0,08	-0,03	0,23	0,44**	0,08	0,18	0,14	-0,10	0,27*	0,40**	0,50**	-0,19	0,52**	—					
S02	0,38**	0,22	0,26*	0,19	0,12	-0,06	0,18	0,00	0,17	0,07	-0,30**	0,00	0,19	0,04	-0,12	0,28*	0,35**	—				
S03	0,21	0,13	0,27*	0,19	-0,03	0,11	0,22	0,16	0,08	0,60**	-0,18	0,39**	0,43**	0,34**	0,14	0,13	0,50**	0,12	—			
GJ1	0,18	0,22	0,24*	0,28*	0,29*	0,30**	0,46**	0,31**	0,30**	0,53**	0,14	0,33**	0,06	0,29*	-0,04	0,27*	0,37**	0,08	0,40**	—		
GJ2	0,40**	0,23*	0,16	0,46**	0,51**	0,35**	0,37**	0,25*	0,52**	0,53**	-0,06	0,43**	-0,18	0,14	-0,13	0,04	0,20	0,10	0,29*	0,54**	—	

N = 33

\*\* p &lt; 0,05

\* p &lt; 0,10

Tabell 6.6  
Fortolkning av MTMM-matrise

DYADEN OPPDRETTETTER - EKSPORTØR  
Data fra eksportører

	Sentralisering	Formalisering	Forbindelsesnorm	Solidaritet	Gjensidighet	
	$p < 0,05$	$0,05 < p < 0,10$	$p > 0,10$	$p < 0,05$	$0,05 < p < 0,10$	$p > 0,10$
Sentralisering	47	13	40			
Formalisering	40	17	43	20	20	60
Forbindelsesnorm	27	13	60	8	8	84
Solidaritet	17	17	66	20	0	80
Gjensidighet	42	33	25	70	10	20
				20	20	60
				33	17	50
				100	0	0

N=33

## 6.5 DYADEN EKSPORTØR - IMPORTØR

I tabell 6.7 (side 151-158) finnes oversikt over de ulike variablers operasjonelle mål. Tabell 6.8 (side 159) gjengir beregninger av koeffisient alfa, mens tabellene 6.9 til 6.12 (side 160-163) gjengir MTMM-matriser og fortolkning av MTMM-matrisene.

Når det gjelder spørsmålet om begrepsvaliditet for dyaden eksportør-importør, ser vi fra beregningene av koeffisient alfa at ingen variabler fullt ut tilfredsstillende kravene til intern konsistens. Imidlertid har variablene formalisering, forbindelsesnorm og solidaritet basert på eksportør-data alle en koeffisient alfa som går fra 0,65 til 0,69. Tilsvarende viser sentralisering og forbindelsesnorm basert på importør-data en koeffisient alfa på henholdsvis 0,58 og 0,69.

Også for denne dyaden består variabelen gjensidighet av to dimensjoner. På bakgrunn av data fra eksportørene finner vi svak positiv korrelasjon, mens data fra importørene viser en signifikant positiv korrelasjon.

Ved å undersøke korrelasjonen for hver variabels ulike delmål (tabell 6.9 og 6.11) fremkommer for eksportør-datane samme bilde som vi fant ved hjelp av koeffisient alfa. Når det gjelder data fra importørene, er imidlertid bildet noe mer broket. Alle variabler med unntak av gjensidighet har en svært liten andel korrelasjonskoeffisienter med lavt signifikansnivå.

Med hensyn til reliabilitet og intern konsistens finner vi for eksportør-dataene akseptable resultater for variablene formalisering, forbindelsesnorm og solidaritet, mens variablene sentralisering og gjensidighet viser svak reliabilitet og intern konsistens. For importør-dataene er resultatene svake for alle variabler med unntak av gjensidighet.

Ved å undersøke MTMM-matrisene for eksportør-dataene med hensyn til divergent validitet for de variablene som viser akseptabel intern konsistens, finner vi i hovedtrekk et mønster som forventet. Formalisering får redusert sin andel korrelasjonskoeffisienter med lavt signifikansnivå, dersom vi først ser på delmålene for variabelen og deretter mot forbindelsesnorm og solidaritet. Tilsvarende finner vi for forbindelsesnorm at andelen korrelasjonskoeffisienter med lavt signifikansnivå synker gradvis ettersom vi først ser på delmålene for variabelen, deretter mot solidaritet og mot formalisering. Solidaritet skiller seg noe ut ved at denne variabelen har en høyere andel korrelasjonskoeffisienter med lavt signifikansnivå mot formalisering enn mot forbindelsesnorm.

Basert på data fra importørene var det bare gjensidighet som viste tilfredsstillende reliabilitet og intern konsistens. Denne variabelen viser også et mønster som forventet med hensyn til divergent validitet. Andelen korrelasjonskoeffisienter med lavt signifikansnivå er lavere ved å se den mot sentralisering og formalisering enn mot forbindelsesnorm og solidaritet. For de andre variablene er imidlertid bildet temmelig uklart og tve-tydig.



For denne dyaden finner vi dermed akseptabel begrepsvaliditet for variablene formalisering, forbindelsesnorm og solidaritet basert på eksportør-data. Dataene fra importørene viser derimot gjennomgående svak begrepsvaliditet, men svakest for variabelen solidaritet.

Tabell 6.7

## Operasjonelle mål for dyaden eksportør - importør

Alle operasjonelle mål for variabelgruppene interorganisatorisk form og kontraktsnormertok også for denne dyaden form som påstander der informantene skulle angi i hvilken grad påstandene gav en god eller dårlig beskrivelse av relasjonen de skulle beskrive. Samme fem punkts Likert type skala ble også benyttet. Skalaen gikk fra (1) "meget dårlig beskrivelse", (2) "dårlig beskrivelse", (3) "hverken god eller dårlig beskrivelse", (4) "god beskrivelse" til (5) "meget god beskrivelse". Enkelte dimensjoner er merket med (R). For disse dimensjonene er skalaen reversert i dataanalysene. Dette er gjort for at alle dimensjoner skal ha samme retning.

## INTERORGANISATORISK FORM

EKSPORTØR-VERSJON:

IMPORTØR-VERSJON:

Sentralisering:

SE 1: Det er eksportøren som bestemmer hvilke størrelser av laks som skal leveres importør.

SE 1: The exporter determines the sizes of the salmon to be delivered to the importer.

SE 2: Importør har ingen innflytelse over eksportør i spørsmål som har med laksens kvalitet å gjøre.

SE 2: The importer has no influence over the exporter concerning the quality of the salmon.

SE 3: Importør bestemmer at laksen skal ha en bestemt kjøttfarge. (R)

SE 3: The importer decides which color the meat of the salmon should have. (R)

Tabell 6.7 (forts.)

SE 4: Eksportøren har avgjørende innflytelse over hvordan laksen videreselges i eksportmarkedet.

SE 4: The exporter has a major influence as to how the salmon will be distributed in United Kingdom.

SE 5: Eksportøren har avgjørende innflytelse over markedsføringsaktiviteter som iverksettes i eksportmarkedet.

SE 5: The exporter has a lot of influence over the marketing activities which are carried out in the market.

#### Formalisering

FO 1: Eksportør besøker importør til faste tider.

FO 1: The exporter visits the importer at regular intervals.

FO 2: I samarbeid med importøren har vi kommet frem til faste retningslinjer for hvordan laksen skal pakkes og forsendes.

FO 2: The importer and exporter together have decided the method of packing and shipping the salmon.

FO 3: Det er klar avtale om hvor mye importør må kjøpe av de forskjellige størrelsene.

FO 3: There is a clear agreement as to how much the importer must buy of the different sizes.

FO 4: I samarbeid med importøren har vi kommet frem til anslag på hvor mye laks som leveres til forskjellige tidspunkt.

FO 4: Together with the exporter we have estimated how much salmon should be delivered and the times of delivery.

Tabell 6.7 (forts.)

## KONTRAKTSNORMER

EKSPORTØR-VERSJON:

IMPORTØR-VERSJON:

Forbindelsesnorm:

FB 1: Importøren legger vekt på andre kvalitetsegenskaper enn vi gjør. (R)

FB 1: The exporter emphasizes other quality characteristics than we do. (R)

FB 2: Vi synes at importøren kunne ha anstrengt seg mer for å sikre laksens kvalitet. (R)

FB 2: We think that the exporter could have done more to insure the quality of the salmon. (R)

FB 3: Det hender at importøren oppgir at laksen ikke holdt mål, mens den i virkeligheten var av god kvalitet. (R)

FB 3: Sometimes the exporter has overstated the quality of the salmon. (R)

FB 4: Vi tror at importørs måte å håndtere laksen sikrer best mulig kvalitet.

FB 4: We believe that the exporter's method of handling the salmon results in the best possible quality.

FB 5: Importøren har gode kunnskaper om hvilke krav til kvalitet markedet stiller.

FB 5: The exporter has good knowledge about the quality concerns of the British market.

FB 6: Det er full enighet mellom oss og importøren om den måten kvalitetskontrollen foregår på.

FB 6: There is full agreement between the exporter and the importer as to how quality control takes place.



Tabell 6.7 (forts.)

Solidaritet:

SO 1: For å sikre høy kvalitet, har vi i kvalitetsspørsmål jevnlig samarbeid med importøren.

SO 1: To maintain high quality we have frequent contact with the exporter.

SO 2: Vi har til enhver tid nær kontakt med importøren for å kunne få frem laks av de kvalitetskategorier han ønsker.

SO 2: We maintain close contact with the exporter in order to get salmon of a particular size, color, etc.

SO 3: Det er ofte uoverensstemmelser om hvem som har ansvaret dersom laksen er av dårlig kvalitet. (R)

SO 3: There is often disagreement about who has the responsibility when the quality of the salmon is poor. (R)

Gjensidighet

GJ 1: Importøren er svært villig til å høre på våre forslag om hvordan han bedre kan sikre kvaliteten.

GJ 1: The exporter is very willing to listen to our ideas about how he can better insure quality.

GJ 2: Sammen med importøren har vi kommet frem til en felles kvalitetsstandard som vi arbeider mot.

GJ 2: Together with the exporter we have agreed upon a quality standard which we attempt to achieve

Tabell 6.7 (forts.)

## SAMHANDLINGSRESULTATER

Økonomiske: Vurdering av utførelse:

Vurdering av utførelse ble for dyaden eksportør-importør bare målt på importørnivå. På bakgrunn av ulike kvalitetsdimensjoner ved oppdrettslaks ble importørene bedt om å vurdere hvor fornøyd de var med siste leveranse av oppdrettslaks fra eksportør. Skalaen som ble benyttet var: (1) "meget lite fornøyd", (2) "lite fornøyd", (3) "fornøyd", (4) "godt fornøyd" og (5) "meget godt fornøyd". Følgende kvalitetsdimensjoner ble inkludert:

- (1) Kjønnsmodning
- (2) Utvendig farge
- (3) Kjøttfarge
- (4) Fettinnhold
- (5) Konsistens
- (6) Form/kondisjon
- (7) Ferskhetsgrad
- (8) Lukt
- (9) Smak
- (10) Støtskader
- (11) Feilskjæringer
- (12) Blod
- (13) Sykdommer/sårskader
- (14) Størrelse/vekt

Tabell 6.7 (forts.)

Sosiale: Avvik i persepsjon av relasjon:

Alle operasjonelle mål for variabelen avvik i persepsjon av relasjon var av samme type som ble brukt for interorganisatorisk form og kontraktsnormer. Skalaen var også den samme. Følgende dimensjoner danner variabelen:

## EKSPORTØR-VERSJON:

AR 1: Importøren legger større vekt på kvalitet enn vi gjør.

AR 2: Eksportør leverer til faste tidspunkter.

AR 3: Importøren kjøper ikke laks av oss dersom kvaliteten ikke er helt på topp.

AR 4: Leverer vi laks av høy kvalitet, blir dette premiært med høyere pris.

AR 5: Eksportør avgjør på egen hånd til hvilke tidspunkter han vil levere laks.

AR 6: Det er bestemte retningslinjer for hvordan klager på mengelfulle fra eksportør skal behandles.

AR 7: Importøren har meget gode kunnskaper om kvalitet.

## IMPORTØR-VERSJON:

AR 1: The exporter emphasizes quality more than we do.

AR 2: The exporter delivers on a regular basis.

AR 3: We would not buy from the exporter if the salmon was not of top quality.

AR 4: We will pay more to get higher quality salmon.

AR 5: The exporter decides by himself when he will deliver salmon.

AR 6: There is fixed procedures as to how complaints of deficient shipments of salmon from the exporter will be handled.

AR 7: The exporter has good knowledge concerning quality.

## Tabell 6.7 (forts.)

AR 8: Det er importøren som bestemmer fra hvilke oppdrettsanlegg laksen skal leveres.

AR 8: The importer determines which fish farmers he wants as suppliers for his salmon.

AR 9: Det er klar forståelse for hvilke kvalitetsspørsmål vi har ansvaret for og hvilke kvalitetsspørsmål importøren har ansvaret for.

AR 9: There is a clear understanding as to the quality questions we are responsible for and which quality questions the exporter is responsible for.

AR 10: Vi får jevnlig beskjed fra importøren om hvor fornøyd han er med laksen.

AR 10: We frequently let the exporter know how satisfied we are with the salmon we are receiving from him.

Variabelen ble konstruert ved å ta utgangspunkt i de to respondentenes avvik i svargivningen på de ulike dimensjonene.



Tabell 6.7 (forts.)

Sosiale: Avvik i persepsjon av kvalitet:

Denne varaiblen ble som for dyaden oppdretter-eksportør operasjonalisert ved at informantene skulle angi hvor viktig de oppfattet det var å kontrollere oppdrettslaksen for ulike kvalitetsdimensjoner. Skalaen som ble benyttet gikk fra (1) "meget lite viktig", (2) "lite viktig", (3) "viktig", (4) "meget viktig" til (5) "særdeles viktig". Følgende kvalitetsdimensjoner ble inkludert.

- (1) Kjønnsmodning
- (2) Utvendig farge
- (3) Kjøttfarge
- (4) Fettinnhold
- (5) Konsistens
- (6) Form/kondisjon
- (7) Ferskhetsgrad
- (8) Lukt
- (9) Smak
- (10) Støtskader
- (11) Feilskjæringer
- (12) Blod
- (13) Sykdommer/sårskader

Denne variabelen ble også konstruert ved å ta utgangspunkt i de to respondentenes avvik i svargivningen på de ulike dimensjonene.

Tabell 6.8  
Beregning av koeffisient alfa

## DYADEN EKSPORTØR - IMPORTØR

Variabel	Antall dimensjoner	Koeffisient alfa	
		Data fra eksportører (N=33)	Data fra importører (N=17)
Sentralisering	5	0,43	0,58
Formalisering	4	0,65	0,54
Forbindelsesnorm	6	0,68	0,69
Solidaritet	3	0,69	0,47
		Korrelasjonskoeffisient	
Gjensidighet	2	0,14	0,72 <sup>XX</sup>

<sup>XX</sup>  $p < 0,01$

Tabell 6.9  
MTMM-matrise for operasjonelle mål

DYADEN EKSPORTØR - IMPORTØR  
Data fra eksportører

	SE1	SE2	SE3	SE4	SE5	FO1	FO2	FO3	FO4	FB1	FB2	FB3	FB4	FB5	FB6	SO1	SO2	SO3	GJ1	GJ2	
SE1	—																				
SE2	-0,25*	—																			
SE3	0,34**	0,00	—																		
SE4	0,18	0,00	0,07	—																	
SE5	0,06	0,36**	0,22	0,33**	—																
FO1	-0,02	-0,36**	0,04	0,26*	0,19	—															
FO2	-0,23*	0,09	-0,50**	-0,06	0,09	0,19	—														
FO3	-0,05	0,04	-0,46**	0,19	-0,02	0,12	0,30**	—													
FO4	-0,11	-0,01	0,00	0,00	0,06	0,38**	0,51**	0,43**	—												
FB1	-0,21	-0,27*	0,00	-0,28*	-0,13	0,25*	0,07	-0,34**	0,05	—											
FB2	0,26*	-0,19	0,22	0,09	-0,32**	-0,06	-0,24*	-0,25*	-0,27*	0,18	—										
FB3	0,01	-0,08	0,02	0,00	-0,22	0,11	0,00	-0,09	-0,03	0,40**	0,55**	—									
FB4	-0,45**	0,16	-0,58**	0,12	0,04	-0,04	0,23	0,44**	-0,16	-0,06	-0,01	0,03	—								
FB5	-0,15	-0,26*	-0,21	-0,14	-0,52**	0,04	0,05	-0,03	-0,09	0,36**	0,51**	0,51**	0,22	—							
FB6	-0,06	-0,09	-0,01	0,02	-0,03	0,26*	0,17	-0,07	0,19	0,49**	0,05	0,52**	0,03	0,12	—						
SO1	-0,26*	0,05	-0,22	0,01	0,09	0,33**	0,62**	0,29*	0,47**	-0,01	-0,04	0,20	0,32**	0,13	0,39**	—					
SO2	0,06	-0,50**	-0,18	0,12	0,06	0,48**	0,31**	0,22	0,18	0,23*	0,00	0,16	0,22	0,40**	0,33**	0,35**	—				
SO3	-0,11	-0,17	-0,07	0,05	-0,26*	0,19	0,15	0,13	-0,01	0,15	0,16	0,50**	0,21	0,45**	0,55**	0,49**	0,44**	—			
GJ1	0,21	-0,15	-0,38**	-0,03	0,00	0,30**	0,36**	0,19	0,09	0,25*	-0,07	0,17	0,08	0,14	0,35**	0,42**	0,43**	0,48**	—		
GJ2	-0,38**	0,20	-0,42**	0,29**	0,41**	0,13	0,39**	0,49**	0,36**	-0,04	-0,27*	-0,13	0,57**	0,04	-0,01	0,41**	0,25*	-0,01	0,14	—	

N = 33

\*\* p < 0,05

\* p < 0,10

Tabell 6.10  
 Fortolkning av MTMM-matrise  
 DYADEN EKSPORTØR - IMPORTØR  
 Data fra eksportører

	Sentralisering	Formalisering	Forbindelsesnorm	Solidaritet	Gjensidighet	
	$p < 0,05$	$0,05 < p < 0,10$	$p > 0,10$	$p < 0,05$	$0,05 < p < 0,10$	$p > 0,10$
Sentralisering	30	10	60			
Formalisering	15	10	75	67	0	33
Forbindelsesnorm	13	13	74	8	21	71
Solidaritet	7	13	80	42	8	50
Gjensidighet	50	0	50	63	0	37
				16,5	16,5	67
				67	16,5	16,5
				0	0	100

N=33



Tabell 6.11  
MTMM-matrise for operasjonelle mål  
DYADENEKSPORTØR - IMPORTØR  
Data fra importører

	SE1	SE2	SE3	SE4	SE5	FO1	FO2	FO3	FO4	FB1	FB2	FB3	FB4	FB5	FB6	SO1	SO2	SO3	GJ1	GJ2	
SE1	—																				
SE2	0,27	—																			
SE3	0,02	0,01	—																		
SE4	0,07	0,17	0,06	—																	
SE5	0,24	0,32	0,18	0,85**	—																
FO1	0,26	0,04	0,00	-0,20	-0,04	—															
FO2	0,26	-0,02	0,02	0,44**	0,51**	-0,09	—														
FO3	0,09	-0,15	-0,12	0,66**	0,58**	-0,03	0,49**	—													
FO4	0,20	-0,27	0,38*	0,11	0,23	0,64**	0,13	0,22	—												
FB1	-0,21	-0,35*	0,48**	-0,32	-0,37*	0,07	-0,61**	-0,35*	0,26	—											
FB2	-0,09	-0,22	0,05	-0,56**	-0,65**	0,21	-0,46**	-0,46**	-0,08	0,39*	—										
FB3	-0,06	0,10	0,22	-0,26	-0,34*	0,14	-0,60**	-0,52**	-0,09	0,52**	0,75**	—									
FB4	-0,31	-0,39*	-0,28	-0,39*	-0,61**	0,13	-0,10	-0,44**	-0,21	0,00	0,53**	0,23	—								
FB5	0,38*	-0,18	0,26	-0,31	0,26	0,00	0,05	0,18	0,14	0,25	0,07	0,25	-0,10	—							
FB6	-0,53**	-0,58**	-0,11	-0,30	-0,48**	0,00	-0,22	-0,31	-0,09	0,12	0,40*	0,18	0,65**	-0,14	—						
SO1	0,22	-0,01	0,17	0,32	0,32	0,48**	0,21	0,39*	0,58**	-0,03	-0,10	-0,15	-0,16	0,29	-0,32	—					
SO2	0,26	-0,33*	0,33*	0,09	0,17	0,31	0,29	0,23	0,38*	0,07	-0,27	-0,41*	0,06	0,32	-0,07	0,51**	—				
SO3	-0,02	-0,06	0,55**	-0,36*	-0,33*	0,30	-0,62**	-0,32	0,31	0,55**	0,60**	0,62**	0,05	0,20	0,14	0,15	0,03	—			
GJ1	0,06	-0,24	-0,19	0,18	0,08	0,33*	0,23	0,02	0,38*	-0,26	-0,13	-0,21	0,25	0,07	0,42**	0,44**	0,25	-0,18	—		
GJ2	-0,12	-0,44**	-0,18	-0,09	-0,10	0,37*	0,17	-0,02	0,36*	-0,27	0,27	-0,03	0,47**	-0,08	0,61**	0,29	0,07	0,09	0,72**	—	

N = 17

\*\* p &lt; 0,05

\* p &lt; 0,10

Tabell 6.12  
 Fortolkning av MTMM-matrise  
 DYADEN EKSPORTØR - IMPORTØR  
 Data fra importører

	Sentralisering	Formalisering	Forbindelsesnorm	Solidaritet	Gjensidighet
	$p < 0,05$ $0,05 < p < 0,10$ $p > 0,10$	$p < 0,05$ $0,05 < p < 0,10$ $p > 0,10$	$p < 0,05$ $0,05 < p < 0,10$ $p > 0,10$	$p < 0,05$ $0,05 < p < 0,10$ $p > 0,10$	$p < 0,05$ $0,05 < p < 0,10$ $p > 0,10$
Sentralisering	10 0 90				
Formalisering	20 5 75	33 0 67			
Forbindelsesnorm	23 20 57	25 4 71	27 13 60		
Solidaritet	7 20 73	25 17 58	17 5 78	33 0 67	
Gjensidighet	10 0 90	0 50 50	25 0 75	17 0 83	100 0 0

N=17

## 6.6 VURDERING AV DATAENES BEGREPSVALIDITET

Denne studien er i hovedsak rettet mot teoriforskning. Spørsmålet om begrepsvaliditet vil derfor som vi tidligere har påpekt stå sentralt. Som det fremkommer av rapporteringen av begrepsvaliditet var resultatene varierende. På enkelte punkter fant vi akseptabel begrepsvaliditet, mens vi på andre punkter fant heller svak begrepsvaliditet. Ideelt sett kunne vi ha ønsket oss bedre resultater. På denne bakgrunn må vi være varsomme med hensyn til hvilke konklusjoner vi kan trekke på basis av hypotesetestingen.

Likevel er det flere faktorer vi må ta i betraktning som kan forklare de fremkomne resultater. For det første har vi i hypotesene postulert sammenhenger mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer. Når det gjelder divergent validitet, undersøkes i hvilken grad variablene skiller seg fra hverandre. Ved at vi postulerer sammenhenger mellom variablene kan vi ikke forvente at de entydig skiller seg fra hverandre. Vi står overfor problemet at vi ved hjelp av analyseteknikkene ikke kan skille mellom hva som er substansielle sammenhenger mellom variablene og hva som er målefeil. En for streng tolkning av MTMM-matrisene kan derfor føre galt av sted.

Dernest fant vi at det var spesielt data fra importørene som viste svak begrepsvaliditet. Analysene er her gjennomført på basis av 17 observasjoner. Et så lavt antall kan være en forklaring på at disse data viste svak begrepsvaliditet. For de andre datasettene har vi også begrenset antall observasjoner. Henholdsvis 33 fra eksportørene og 22 fra oppdretterne. Ettersom

vi imidlertid valgte dyadiske data og dessuten to påfølgende dyader, gikk dette på bekostning av antall observasjoner fra de enkelte aktørgruppene. Det ville være vanskelig å oppnå data fra to påfølgende dyader samtidig som vi hadde et stort antall observasjoner. Dette ikke minst på bakgrunn av at populasjonen var liten.

På denne bakgrunn vil vi akseptere noe svakere begrepsvaliditet. Likevel vil vi påpeke at følgende variabler har spesielt svak begrepsvaliditet. Fra dyaden oppdretter-eksportør gjelder det variablene solidaritet og gjensidighet basert på oppdretter-dataene. For dyaden eksportør-importør gjelder det derimot variablene sentralisering og gjensidighet fra eksportør-dataene og solidaritet basert på data fra importørene.

Under hypotesetestingen vil vi ved presentasjon av de ulike resultatene anmerke de tilfeller der de ovenfornevnte variabler er inkludert. Foruten dette må vi under hypotesetestingen i hovedtrekk være svært varsomme med hvilke konklusjoner vi kan trekke. Fremkommer derimot de samme tendenser på basis av begge dyadene, kan dette tolkes som en ekstra styrke for de resultater vi finner.





## KAPITTEL 7

## HYPOTESETESTING OG RESULTATER

## 7.1 INNLEDNING

I dette kapitlet blir hypotesene som ble fremsatt i kapittel 5 underlagt empirisk testing. Hypotesene blir testet i samme rekkefølge som de ble presentert i kapittel 5. Først analyseres sammenhengen mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer, dernest kontraktsnormer og samhandlingsresultater og til slutt sammenhengen mellom interorganisatorisk form og samhandlingsresultater. Analyseteknikkene som blir benyttet vil være korrelasjonsanalyser, partielle korrelasjonsanalyser og multippel regresjon<sup>1</sup>.

Hypotesene blir testet på bakgrunn av data fra begge dyadene, henholdsvis oppdretter-eksportør og eksportør-importør. Etersom det er benyttet multiple mål for alle variablene, ble det for variabelgruppene interorganisatorisk form og kontraktsnormer for hver side av dyadene konstruert et enhetlig mål for hver variabel

---

<sup>1</sup>Dataanalysene er gjennomført ved bruk av programpakken SPSSX slik den er tilrettelagt på NHH's dataanlegg Dec 2065. Korrelasjonsanalysene er gjennomført ved bruk av kommandoen PEARSON CORR, de partielle korrelasjonsanalysene ved hjelp av kommandoen PARTIAL CORR og regresjonsanalysene ved bruk av kommandoen REGRESSION.

ved å beregne et aritmetisk gjennomsnitt på bakgrunn av de ulike delmål.

Ved gjennomføring av de dyadiske analysene vil vi for variabelgruppen samhandlingsresultater benytte enhetlige dyadiske variabler. Vurdering av utførelse er for dyaden oppdretter-eksportør bare testet på eksportør-nivå, og for dyaden eksportør-importør bare på importør-nivå. Dette har sin bakgrunn i at vurdering av utførelse fanger opp hvor fornøyd kjøper er med selgers produkter. Avvik i persepsjon av relasjon og avvik i persepsjon av kvalitet ble konstruert på bakgrunn av avvik i svargivningen fra de dyadiske respondenter. For disse tre variablene ble det også benyttet multiple mål. Enhetlige mål ble konstruert ved å beregne et aritmetisk gjennomsnitt på bakgrunn av de ulike delmål.

For de enkelte dyader vil således disse tre variablene utgjøre dyadens samhandlingsresultater. Når det gjelder variabelgruppene interorganisatorisk form og kontraktsnormer, vil vi benytte data fra begge respondentene i dyaden. Ved gjennomføring av de ulike analysene vil dermed interorganisatorisk form og kontraktsnormer fra hver av respondentene i dyaden bli testet mot dyadens samhandlingsresultater.

Som det ble diskutert i foregående kapittel, viser en del variabler fra ulike datasett svak begrepsvaliditet. Dette forhold må vi ta i betraktning ved testing av hypotesene. Ved rapportering av resultatene vil det derfor ved notasjon bli

angitt koeffisienter og estimater som berører variabler der begrepsvaliditeten er spesielt lav.

Ved presentasjon av resultatene vil det bli benyttet enkelte forkortelser. Nedenfor følger en oversikt over betydningen av forkortelsene:

- Sentr. = Sentraliserin av beslutningstaking
- Form. = Formalisering
- Forb. = Forbindelsesnorm
- Soli. = Solidaritet
- Gjen. = Gjensidighet
- Vurd. = Vurdering av utførelse
- Avrel. = Avvik i persepsjon av relasjon
- Avkval. = Avvik i persepsjon av kvalitet

Ved rapportering av resultatene vil vi for hver enkelt hypotese først beskrive hovedtrekkene i resultatene. En gjengivelse av alle resultatene i form av figurer og tabeller blir for de ulike hypotesene presentert samlet etter hver beskrivelse.



## 7.2 HYPOTESE H1 OG H2: INTERORGANISATORISK FORM - KONTRAKTS- NORMER

Hypotese H1 og H2 behandler sammenhengen mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer. Hypotese H1 postulerer med utgangspunkt i transaksjonskostnadsteori en positiv samvariasjon mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer. Dette innebærer at høy grad av sentralisering og formalisering samvarierer positivt med relasjonsorienterte kontraktsnormer. Hypotese H2 derimot argumenterer med bakgrunn i teori om relasjonskontrakter for en negativ sammenheng mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer. Høy grad av sentralisering og formalisering vil vise negativ samvariasjon med relasjonsorienterte kontraktsnormer.

Siden disse to hypotesene analyserer sammenhengen mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer, vil resultatene for begge hypotesene bli presentert under étt.

Korrelasjonsanalyser for sammenhengen mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer basert på data fra dyaden oppdretter-eksportør finnes i figur 7.1, side 177. Av tabellen fremgår det at formalisering viser sterk positiv samvariasjon med forbindelsesnorm, solidaritet og gjensidighet. Både data fra oppdrettere og eksportører viser klart samme tendens. Av i alt 6 korrelasjonskoeffisienter mellom formalisering og kontraktsnormer har 5 et signifikansnivå på under 5 %. Solidaritet og gjensidighet basert på data fra oppdrettere viser imidlertid svak

begrepsvaliditet. Disse dimensjonene bør derfor tillegges mindre vekt.

Når det gjelder sammenhengen mellom sentralisering og kontraktsnormer, er bildet noe annerledes. Sentralisering og forbindelsesnorm viser svak negativ korrelasjon, mens sentralisering mot henholdsvis solidaritet og gjensidighet viser positiv korrelasjon. Basert på data fra eksportørene har korrelasjonskoeffisientene mellom sentralisering og henholdsvis solidaritet og gjensidighet et signifikansnivå på under 5 %. Basert på oppdretter-data får vi for tilsvarende kombinasjoner langt svakere resultater, her er ingen av koeffisientene signifikante. Dessuten gjelder dette variabler med svak begrepsvaliditet.

Korrelasjonsresultatene fra dyaden eksportør-importør (figur 7.2, side 178) skiller seg noe fra dyaden oppdretter-eksportør. Formalisering viser sterk negativ korrelasjon med forbindelsesnorm (begge koeffisientene har signifikansnivå på under 5 %), og positiv korrelasjon med solidaritet og gjensidighet. Tre av disse koeffisientene har signifikansnivå på under 10 %, men to av disse koeffisientene inneholder variabler med svak begrepsvaliditet. Når det gjelder forbindelsen mellom sentralisering og kontraktsnormer, er vi i den situasjon at fire av de seks koeffisientene inneholder variabler med svak begrepsvaliditet. De to gjenværende koeffisienter indikerer en negativ sammenheng. Flere av de andre koeffisientene indikerer imidlertid en positiv sammenheng.

Fra korrelasjonsanalysene fremgår det at sentralisering og formalisering har ulike effekter på kontraktsnormene. Formalisering, med unntak av kombinasjonen formalisering mot forbindelsesnorm for dyaden eksportør-importør, viser klar positiv samvariasjon med kontraktsnormene. Sentralisering derimot viser negativ korrelasjon mot forbindelsesnorm. Når det gjelder sammenhengen mellom sentralisering og henholdsvis solidaritet og gjensidighet, er det vanskelig å si noe på grunn av at mange koeffisienter inneholder variabler med svak begrepsvaliditet. Resultatene tyder likevel på at en positiv korrelasjon basert på data fra eksportørene i de to dyadene. Ved å ta hensyn til resultatene fra oppdrettere og importører finner vi tre koeffisienter med svak positiv korrelasjon og en koeffisient med svak negativ korrelasjon. Dette indikerer en klarere positiv samvariasjon mellom sentralisering og henholdsvis solidaritet og gjensidighet for eksportør-dataene, enn dataene fra oppdrettere og importører. En mulig forklaring på dette kan være at sentralisering er definert som i hvilken grad makt til å fatte og iverksette beslutninger er konsentrert hos én aktør i kanalen. Sentralisering er målt ved å ta utgangspunkt i eksportørens makt til å fatte og iverksette beslutninger i begge dyadene. På denne måten vil sentralisering ha positiv effekt på kontraktsnormene for de aktørene som er tillagt makt til å fatte og iverksette beslutninger, mens for de aktørene som blir utsatt for sentralisering vil dette i mindre grad slå ut positivt på kontraktsnormene.



Som det framgår av korrelasjonsanalysene er det interkorrelasjon både mellom sentralisering og formalisering, og mellom forbindelsesnorm, solidaritet og gjensidighet. Dette innebærer at variablene innenfor variabelgruppene interorganisatorisk form og kontraktsnormer ikke er uavhengige av hverandre. Det er derfor gjennomført partielle korrelasjonsanalyser for å kontrollere for denne effekten.

I tabell 7.3, side 179 er resultatene fra de partielle korrelasjonsanalysene for dyaden oppdretter-eksportør presentert.

Retningene på koeffisientene er i hovedtrekk den samme som ved korrelasjonsanalysene, men styrken på koeffisientene har forandret seg. Sentralisering mot forbindelsesnorm viste svak negativ samvariasjon basert på korrelasjonsanalysen. De partielle korrelasjoner derimot viser sterk negativ samvariasjon. Dessuten har sentraliserings positive samvariasjon mot solidaritet og gjensidighet fra korrelasjonsanalysene blitt sterk svekket (med unntak av sentralisering mot solidaritet basert på eksportør-data). Formalisering viser også gjennomgående svakere positiv samvariasjon med de ulike kontraktsnormene.

De partielle korrelasjonsanalysene for dyaden eksportør-importør (tabell 7.4, side 180) viser i hovedtrekk samme tendens som korrelasjonsanalysene. Både sentralisering og formalisering viser negativ samvariasjon med forbindelsesnorm, og i hovedtrekk positiv samvariasjon med solidaritet og gjensidighet. Imidlertid ser vi at koeffisientene mot formalisering er sterkere enn tilsvarende koeffisienter for sentralisering.



For å belyse sammenhengen mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer ble det også gjennomført regresjonsanalyser. På grunn av et lavt antall respondenter og interkorrelasjon mellom variablene innenfor variabelgruppene, vil resultatene av regresjonsanalysene være relativt usikre. Hensikten med disse analysene vil være å se om de støtter opp under de resultater som korrelasjonsanalysene og de partielle korrelasjonsanalysene har vist.

Regresjonsanalysene fra dyaden oppdretter-eksportør (tabell 7.5, side 181) viser samme mønster som de andre analysene. Formalisering slår sterkt positivt ut på kontraktsnormene, mens sentralisering har negativ eller tildels svak positiv effekt på kontraktsnormene. Ved å sammenligne estimatene for henholdsvis sentralisering og formalisering, synes det som om formalisering (uavhengig av retning) har sterkere effekt på kontraktsnormene enn sentralisering.

Regresjonsanalysene for dyaden eksportør-importør (tabell 7.6, side 182) peker også i samme retning som korrelasjonsanalysene og de partielle korrelasjonsanalysene for denne dyaden. Også for denne dyaden er det et gjennomgående trekk at formalisering har større effekt på kontraktsnormene enn sentralisering.

Konklusjonene som danner seg på bakgrunn av de ulike analysene er for det første at formalisering synes å vise klar positiv samvariasjon med relasjonsorienterte kontraktsnormer. Unntaket fra

dette er sammenhengen mellom formalisering og forbindelsesnorm fra dyaden eksportør-importør der vi fant klar negativ samvariasjon. Når det gjelder sentralisering derimot, er tendensen at det er negativ samvariasjon mellom sentralisering og forbindelsesnorm. Videre er det vanskelig å påvise noen sammenheng mellom sentralisering og henholdsvis solidaritet og gjensidighet. Det eneste vi her kan trekke frem er at sentralisering synes å vise positiv samvariasjon med solidaritet og gjensidighet for de aktører som har mulighet til å fatte og iverksette beslutninger.

Sett i relasjon til hypotese H1 og H2 gir ikke disse resultatene ensidig støtte til noen av hypotesene. Vi kan hverken fastslå noen klar positiv eller negativ samvariasjon mellom interorganisatorisk og kontraktsnormer. Den positive samvariasjonen mellom formalisering og kontraktsnormer kan oppfattes som en forbindelse mellom styringsstruktur og kontraktsform. Dersom to agenter er i en situasjon der styringsstruktur er kjennetegnet av formelle bindinger mellom aktørene vil kontraktsnormene samtidig ha sitt utspring i selve relasjonen mellom aktørene. Imidlertid kan en styringsstruktur også være en form for maktstruktur. Dersom styringsstrukturen ensidig tilgodeser en av aktørene, kan dette gi seg utslag i mindre grad av relasjonsorienterte kontraktsnormer.

Den teoretiske forståelsen av resultatene kan likevel tolkes som støtte for både transaksjonskostnadsteori og teori om relasjonskontrakter. Transaksjonskostnadsteorien argumenterer for at ulike typer styringsstrukturer krever ulike kontraktsformer.

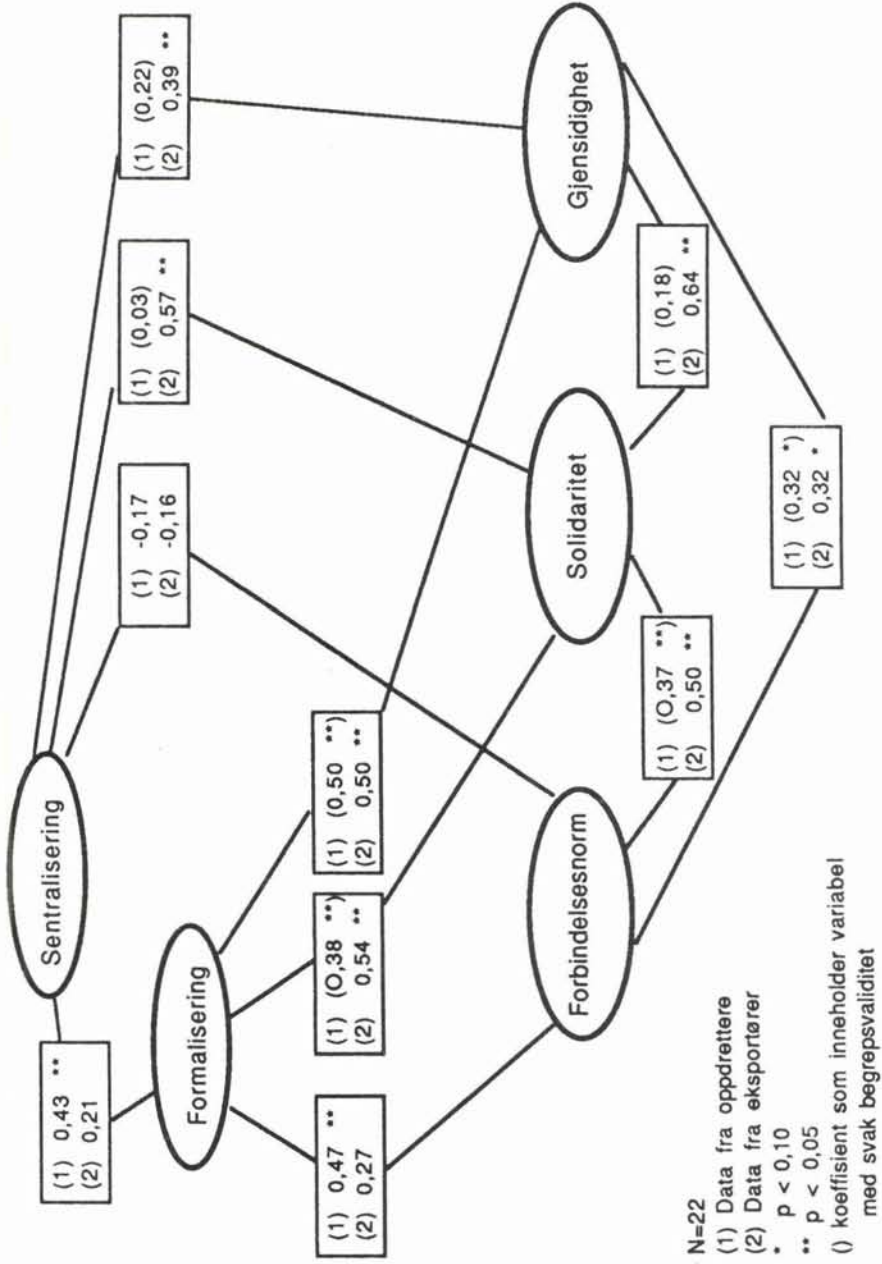
Først når det er tette strukturelle bindinger mellom aktørene er det behov for en relasjonskontrakt. Teori om relasjonskontrakter påpeker derimot at en maktstruktur kan være en hindring for at det utvikles relasjonsorienterte kontraktsnormer.

Resultatene kan tyde på at økende grad av vertikal koordinering viser positiv samvariasjon med relasjonsorienterte kontraktsnormer. Imidlertid er det ikke noen form for automatikk. Styringsstrukturer kan også gi opphav til en maktstruktur som ensidig tilgodeser en av aktørene. Dersom dette er tilfellet kan det være en negativ sammenheng mellom styringsstruktur og relasjonsorienterte kontraktsnormer. For at argumentet fra transaksjonskostnadsteori skal holde må derfor styringsstrukturen utformes slik at den ikke ensidig favoriserer en av aktørene. Likeledes indikerer resultatene støtte for teori om relasjonskontraktens argument om at styringsstrukturer som er utformet som maktstrukturer, viser negativ samvariasjon med relasjonsorienterte kontraktsnormer.

De sammenhenger som er fremkommet tilsier at det eksisterer empiriske sammenhenger mellom de administrative koordineringsmekanismene og kontraktsnormene i kjøper-selger relasjoner. Styringsstruktur og kontraktsform blir dermed to sider av en bytterelasjon som påvirker hverandre. I denne studien har vi ikke data som gjør at vi kan si noe om årsak-/virkningsforhold, men dataene skulle indikere at det vil være en forbindelse mellom styringsstruktur og kontraktsform.

Figur 7.1  
Korrelasjonsanalyse for sammenhengen mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer

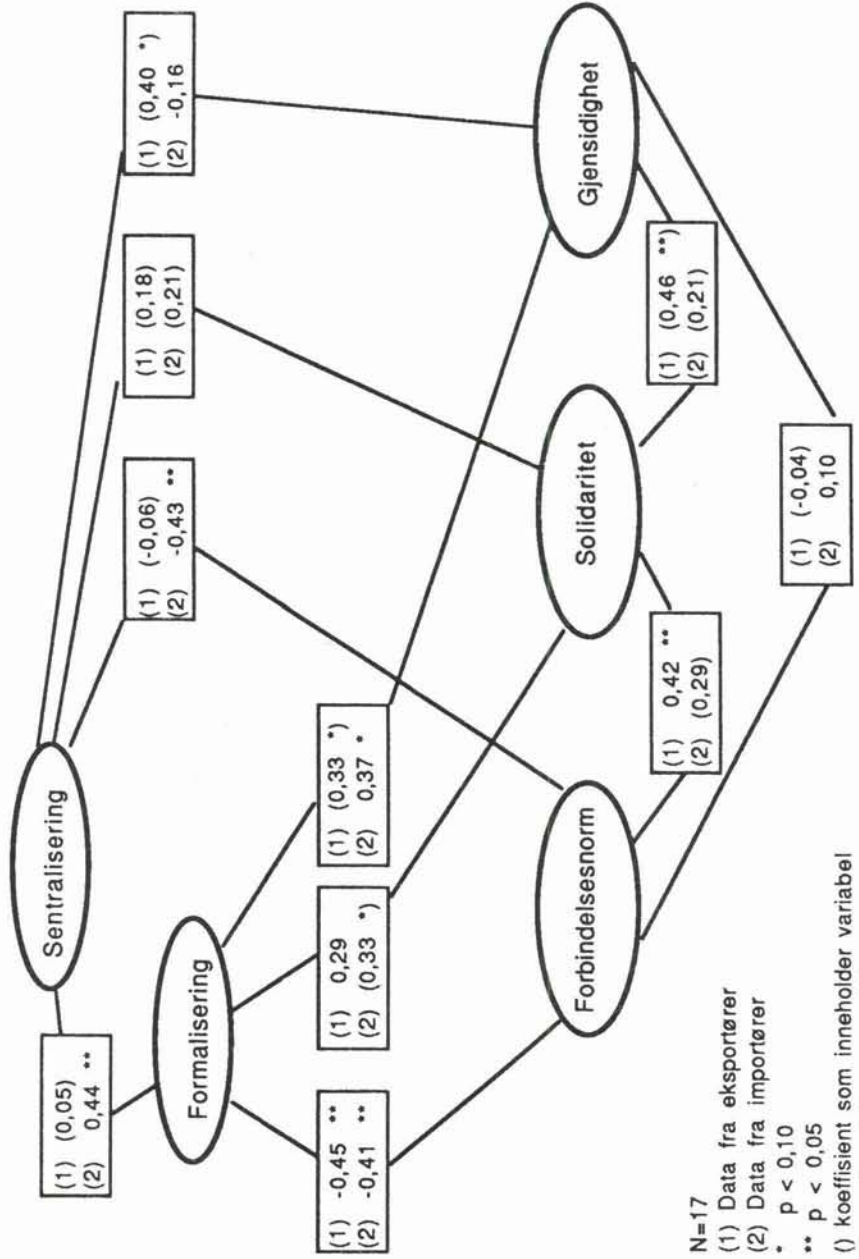
DYADEN OPPDRETTER - EKSPORTØR





Figur 7.2  
Korrelasjonsanalyse for sammenhengen mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer

DYADEN EKSPORTØR - IMPORTØR



N=17  
 (1) Data fra eksportører  
 (2) Data fra importører  
 \* p < 0,10  
 \*\* p < 0,05  
 () koefisient som inneholder variabel med svak begrepsvaliditet

Tabell 7.3

Partiell korrelasjonsanalyse for sammenhengen mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer

## DYADEN OPPDRETTETTER - EKSPORTØR

		Sentr	Form
Forb	(1)	-0,46 **	0,47 **
	(2)	-0,62 **	-0,11
Soli	(1)	(-0,05)	(0,23)
	(2)	0,69 **	0,34 *
Gjen	(1)	(0,06)	(0,32 *)
	(2)	0,09	0,25

N=22

(1) data fra oppdrettere

(2) data fra eksportører

\*  $p < 0,10$

\*\*  $p < 0,05$

( ) koeffisient som inneholder variabel med svak begrepsvaliditet

De partielle korrelasjonsanalysene er gjennomført ved at hver koeffisient er kontrollert for de tre variablene som ikke inngår i beregningen av koeffisienten. Eksempelvis er den partielle korrelasjonskoeffisienten mellom sentralisering og forbindelsesnorm kontrollert for formalisering, solidaritet og gjensidighet.

Tabell 7.4

Partiell korrelasjonsanalyse for sammenhengen mellom  
interorganisatorisk form og kontraktsnormer

## DYADEN EKSPORTØR - IMPORTØR

		Sentr	Form
Forb	(1)	(-0,16)	-0,65 **
	(2)	-0,32	-0,47 **
Soli	(1)	(0,11)	0,52 **
	(2)	(0,27)	(0,38 *)
Gjen	(1)	(0,36)	(0,13)
	(2)	-0,32	0,47 **

N=17

(1) data fra eksportører

(2) data fra importører

\*  $p < 0,10$

\*\*  $p < 0.05$

( ) koeffisient som inneholder variabel med  
svak begrepsvaliditet

De partielle korrelasjonsanalysene er gjennomført ved at hver koeffisient er kontrollert for de tre variablene som ikke inngår i beregningen av koeffisienten. Eksempelvis er den partielle korrelasjonskoeffisienten mellom sentralisering og forbindelsesnorm kontrollert for formalisering, solidaritet og gjensidighet.

Tabell 7.5

Regresjonsanalyse for sammenhengen mellom  
interorganisatorisk form og kontraktsnormer

## DYADEN OPPDRETTETTER - EKSPORTØR

$$Y_1 = \alpha_1 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + U_1$$

$$Y_2 = \alpha_2 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + U_2$$

$$Y_3 = \alpha_3 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + U_3$$

		Sentr $X_1$ $\beta_1$	Form $X_2$ $\beta_2$	$R^2$	$\bar{R}^2$
Forb $Y_1$	(1)	-0,46 **	0,67 **	0,40	0,33
	(2)	-0,23	0,32	0,12	0,03
Soli $Y_2$	(1)	(-0,17)	(0,45 *)	0,16	0,08
	(2)	0,48 **	0,44 **	0,51	0,46
Gjen $Y_3$	(1)	(0,00)	(0,50 **)	0,25	0,17
	(2)	0,29	0,44 **	0,33	0,26

N=22

(1) data fra oppdrettere

(2) data fra eksportører

\*  $p < 0,10$

\*\*  $p < 0,05$

( ) estimat for variabel med  
svak begrepsvaliditet



Tabell 7.6

Regresjonsanalyse for sammenhengen mellom  
interorganisatorisk form og kontraktsnormer

## DYADEN EKSPORTØR - IMPORTØR

$$Y_1 = \alpha_1 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + U_1$$

$$Y_2 = \alpha_2 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + U_2$$

$$Y_3 = \alpha_3 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + U_3$$

		Sentr $X_1$ $\beta_1$	Form $X_2$ $\beta_2$	$R^2$	$\bar{R}^2$
Forb $Y_1$	(1)	(-0,04)	-0,45 *	0,21	0,10
	(2)	-0,31	-0,28	0,25	0,14
Soli $Y_2$	(1)	(0,17)	0,28	0,11	-0,02
	(2)	(0,08)	(0,29)	0,11	-0,02
Gjen $Y_3$	(1)	(0,39)	(0,32)	0,26	0,16
	(2)	-0,40	0,55 **	0,27	0,16

N=17

(1) data fra eksportører

(2) data fra importører

\*  $p < 0,10$

\*\*  $p < 0,05$

( ) estimat for variabel med  
svak begrepsvaliditet

## 7.2 HYPOTESE H3: KONTRAKTSNORMER - SAMHANDLINGSRESULTATER

Hypotese H3 som analyserer sammenhengen mellom kontraktsnormer og samhandlingsresultater postulerer en positiv samvariasjon mellom kontraktsnormer og samhandlingsresultater. Med bakgrunn i teori om relasjonskontrakter ble det antatt at forbindelsesnorm, solidaritet og gjensidighet viser positiv samvariasjon med vurdering av utførelse og negativ samvariasjon med avvik i persepsjon av relasjon og avvik i persepsjon av kvalitet.

Når det gjelder resultatene fra dyaden oppdretter-eksportør, viser korrelasjonsanalysene (figur 7.7, side 189) i all hovedtrekk et mønster som postulert. Selv om styrken på korrelasjonskoeffisientene viser stor variasjon, ser en at forbindelsesnorm, solidaritet og gjensidighet viser positiv korrelasjon med vurdering av utførelse og negativ korrelasjon med avvik i persepsjon av relasjon og avvik i persepsjon av kvalitet. Av i alt 18 korrelasjonskoeffisienter har 8 et signifikansnivå på under 5 %, mens 2 korrelasjonskoeffisienter har et signifikansnivå på under 10 %. Spesielt ser vi at forbindelsesnorm basert på resultatene fra oppdrettere og gjensidighet basert på resultatene fra eksportører gir sterke korrelasjonskoeffisienter i forventet retning. Imidlertid ser vi at variablene solidaritet og gjensidighet basert på oppdretter-data viser svak begrepsvaliditet. Resultatene basert på disse variablene bør en derfor ikke feste for stor tillit til.

Korrelasjonsanalyse basert på resultatene fra dyaden eksportør-importør er gjengitt i figur 7.8, side 190. Disse resultatene

viser gjennomgående svakere korrelasjonskoeffisienter, samt at enkelte korrelasjonskoeffisienter viser motsatt fortegn i forhold til hva hypotesen predikerte. Av i alt 18 korrelasjonskoeffisienter er det bare 1 som har et signifikansnivå på under 5 % og 3 korrelasjonskoeffisienter har et signifikansnivå på under 10 %. Dessuten har 5 korrelasjonskoeffisienter motsatt fortegn av hva hypotesen postulerte. Imidlertid er ingen av disse korrelasjonskoeffisientene signifikante. Det må videre tas hensyn til at variablene solidaritet basert på importør-data og gjensidighet basert på eksportør-data har svak begrepsvaliditet. Koeffisientene for disse variablene bør derfor tillegges mindre vekt. Korrelasjonskoeffisientene som har en viss styrke har retning som predikert, men resultatene svekkes betraktelig av mange svake koeffisienter.

En faktor som kan forklare de svake resultatene fra dyaden eksportør-importør er at antall respondenter bare er 17. Med et så lavt antall respondenter kreves høye verdier på korrelasjonskoeffisientene for at de skal være signifikante. Selv om korrelasjonskoeffisientene ikke er signifikante, kan en ved å undersøke retningen på koeffisientene få en viss indikasjon på i hvilken grad resultatene støtter hypotesen. Ved å ta i betraktning, som vi påpekte ovenfor, at de fleste av korrelasjonskoeffisientene som har motsatt retning av hva hypotesen predikerer er svært svake, gir resultatene likevel en indikasjon på at relasjonsorienterte kontraktsnormer viser positiv samvariasjon med dyadens samhandlingsresultater.



Som det ble påpekt under drøftingen av hypotese H1 og H2 er det interkorrelasjon mellom forbindelsesnorm, solidaritet og gjensidighet. Det ble således gjennomført partielle korrelasjonsanalyser for sammenhengen mellom kontraktsnormer og samhandlingsresultater. Disse resultatene er gjengitt i tabell 7.9, side 191 og tabell 7.10, side 193.

Resultatene fra de partielle korrelasjonsanalysene for dyaden oppdretter-eksportør (tabell 7.9, side 191) viser gjennomgående svakere resultater enn tilsvarende korrelasjonsanalyser. De fleste partielle korrelasjonskoeffisienter er svakere enn tilsvarende korrelasjonskoeffisienter. Dessuten har de partielle korrelasjonskoeffisientene mellom forbindelsesnorm og avvik i persepsjon av relasjon og mellom solidaritet og avvik i persepsjon av kvalitet basert på eksportør-data, skiftet fortegn. Av i alt 18 partielle korrelasjonskoeffisienter har 2 et signifikansnivå på under 5 %, 2 koeffisienter har et signifikansnivå på under 10 %, samt at det er en koeffisient med signifikansnivå på under 10 % som har motsatt fortegn av hva hypotesen predikerer. Selv om de partielle korrelasjonskoeffisientene er svakere enn tilsvarende korrelasjonskoeffisienter samt at to koeffisienter har skiftet fortegn, finner vi likevel i hovedtrekk et mønster som predikert i hypotesen.

Når det gjelder data fra dyaden eksportør-importør, viste korrelasjonsanalysene klart svakere tendens enn dataene fra dyaden oppdretter-eksportør. Samme tendens gjør seg også gjeldende ved å se på de partielle korrelasjonsanalysene. Vi finner henholdsvis en koeffisient med signifikansnivå lavere enn



5 % og en koeffisient med signifikansnivå på under 10 %. Dessuten har 7 koeffisienter motsatt fortegn av hva hypotesen predikerer, de fleste av disse koeffisientene er imidlertid svært svake.

Hypotese H3 ble også testet ved bruk av multiple regresjonsanalyser. Vi vil imidlertid igjen påpeke at det sentrale med regresjonsanalysene ikke er å undersøke forklaringskraften, men å se om retningen på estimatene gir samme indikasjoner som korrelasjonsanalysene og de partielle korrelasjonsanalysene. Regresjonsestimatene fra dyaden oppdretter-eksportør (tabell 7.11, side 193) viser stor spredning med hensyn på styrke samt at noen estimater har motsatt fortegn av hva hypotese H3 predikerer. Ser vi imidlertid bort fra estimatene som er svært svake, vil hovedtendensen være den samme som kom frem ved hjelp av korrelasjonsanalysene og de partielle korrelasjonsanalysene. Forbindelsesnorm, gjensidighet og solidaritet viser i hovedtrekk positiv samvariasjon med vurdering av utførelse og negativ samvariasjon med avvik i persepsjon av relasjon og avvik i persepsjon av kvalitet.

Ved å undersøke regresjonsanalysene for dyaden eksportør-importør (tabell 7.12, side 194), finner vi med noen unntak at retningen på estimatene følger hypotesen. Mange estimater er imidlertid svært svake slik at det kan være vanskelig å påpeke klare indikasjoner. Ved at de fleste estimater har retning som predikert samt at de fleste estimater med en viss styrke har retning i følge hypotesen, skulle dette indikere en viss støtte for hypotese H3.

På bakgrunn av de gjennomførte analyser gir resultatene fra dyaden oppdretter-eksportør støtte for at relasjonsorienterte kontraktsnormer viser positiv samvariasjon med dyadens samhandlingsresultater. Resultatene fra dyaden eksportør-importør gir derimot svært begrenset støtte for hypotese H3. Imidlertid kan resultatene heller ikke tolkes som en avkreftelse av hypotesen. En samlet vurdering skulle dermed tilsi støtte for hypotese H3.

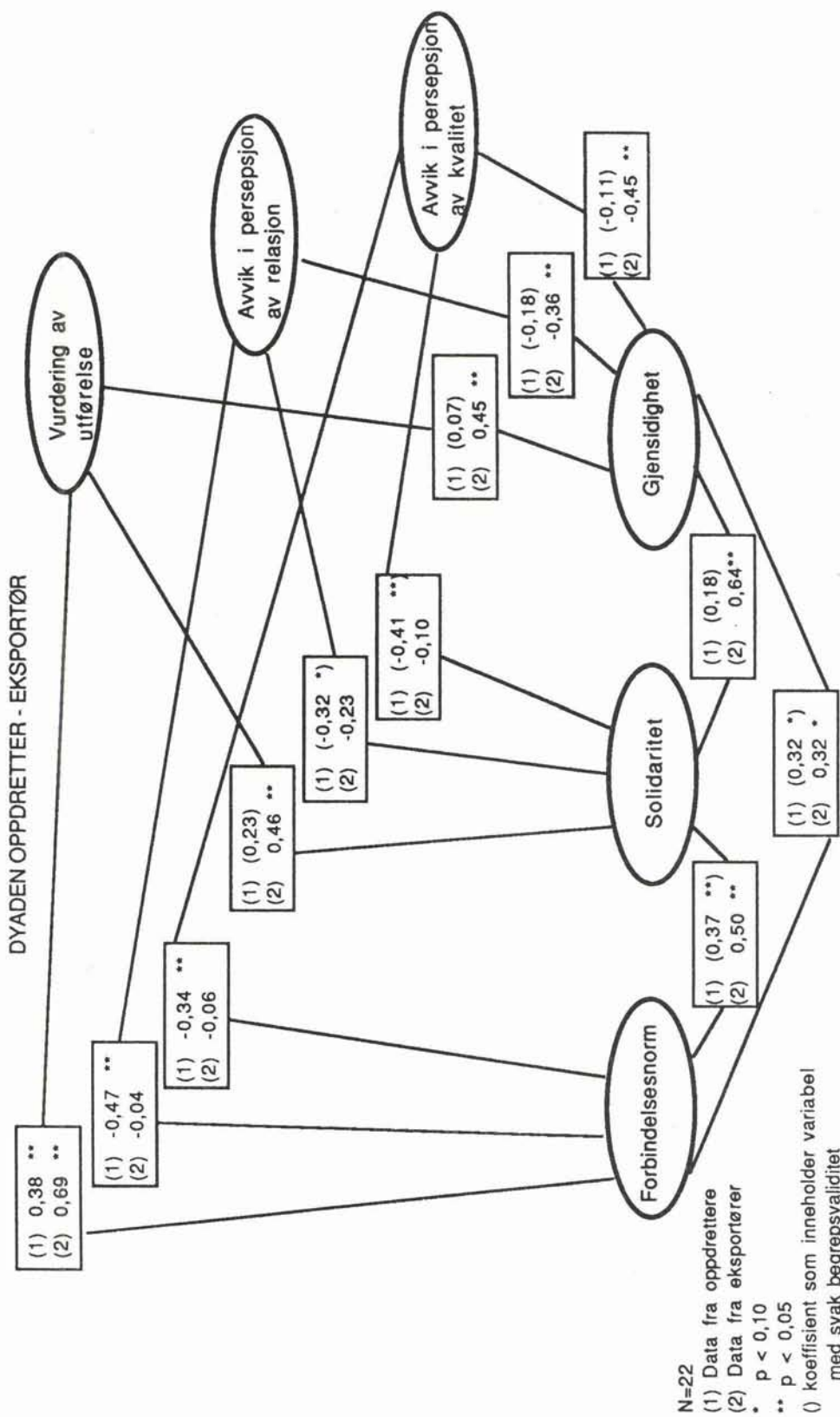
Den teoretiske forståelsen av resultatene vil i følge teori om relasjonskontrakter være at normene som er til stede i relasjonen mellom aktørene har avgjørende innflytelse på aktørenes opplevelse av hvilke gevinster samarbeidet gir. Dette understreker hvilken rolle de "uformelle" sider ved samarbeidet har. Dessuten understreker resultatene betydningen av å rette oppmerksomhet mot kontraktsnormene for å forstå hvordan transaksjoner gjennomføres.

Resultatene støtter dermed opp under en av teori om relasjonskontraktens hovedtese om at i varige forbindelser mellom kjøper og selger vil egenskaper ved selve relasjonen over tid ha en stadig større innflytelse på hvordan transaksjoner gjennomføres. I slike situasjoner vil kontraktsnormene være en vel så viktig faktor som det å håndtere de rent styringsmessige aspekt.

Denne undersøkelsens empiriske setting er distribusjonskanaler for eksport av norsk oppdrettslaks. Dette innebærer at vi har et begrenset utvalg av type transaksjoner. Vi må derfor være forsiktige med å generalisere resultatene. Likevel er det

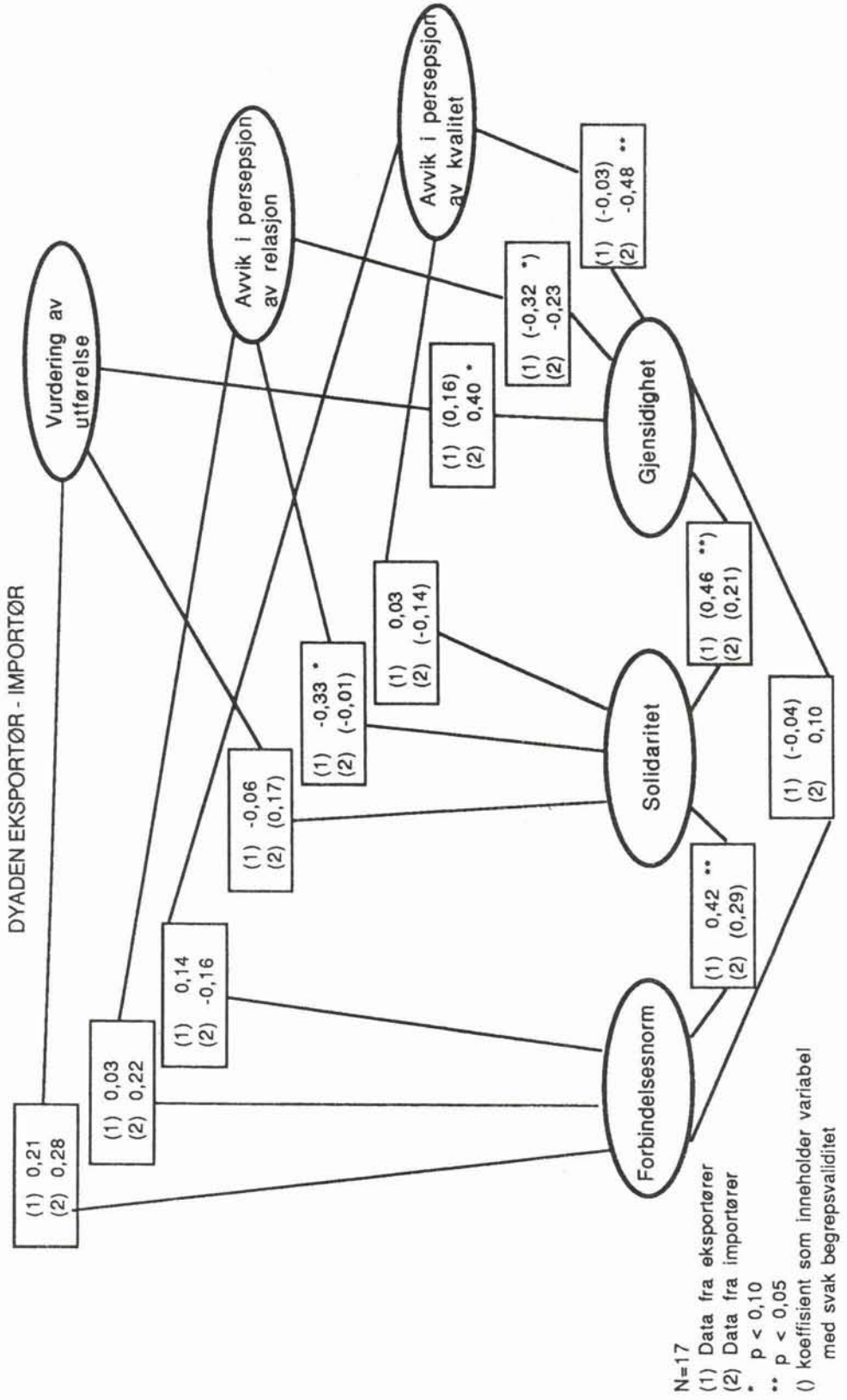
grunnlag for å si at i denne studien er det positiv sammenheng mellom økende grad av relasjonskontrakt mellom aktørene og resultatene aktørene oppnår på bakgrunn av samhandlingen.

Figur 7.7  
Korrelasjonsanalyse for sammenhengen mellom kontraktsnormer og samhandlingsresultater





Figur 7.8  
Korrelasjonsanalyse for sammenhengen mellom  
kontraktsnormer og samhandlingsresultater



Tabell 7.9

Partiell korrelasjonsanalyse for sammenhengen mellom kontraktsnormer og samhandlingsresultater

## DYADEN OPPDRETTER - EKSPORTØR

		Forb	Soli	Gjen
Vurd	(1)	0,36 *	(0,18)	(0,07
	(2)	0,58 **	0.05	0,38 *
Avrel	(1)	-0,28	(-0,19)	(-0,05)
	(2)	0.33 *	-0,26	-0,29
Avkval	(1)	-0,27	(-0,36 *)	(-0,06)
	(2)	-0,05	0,18	-0,52 **

N=22

(1) data fra oppdrettere

(2) data fra eksportører

\*  $p < 0,10$

\*\*  $p < 0,05$

( ) koeffisient som inneholder variabel med svak begrepsvaliditet

De partielle korrelasjonsanalysene er gjennomført ved at hver koeffisient er kontrollert for de to variablene i kontraktsnormer som ikke inngår i beregningen av koeffisienten samt variablene sentralisering og formalisering. Eksempelvis er den partielle korrelasjonskoeffisienten mellom forbindelsesnorm og vurdering av utførelse kontrollert for solidaritet, gjensidighet, sentralisering og formalisering.

Tabell 7.10

Partiell korrelasjonsanalyse for sammenhengen mellom  
kontraktsnormer og samhandlingsresultater

## DYADEN EKSPORTØR - IMPORTØR

		Forb	Soli	Gjen
Vurd	(1)	0,34	-0,33	(0,19)
	(2)	-0,08	(0,25)	0,44 *
Avrel	(1)	-0,11	-0,07	(-0,07)
	(2)	0,13	(0,03)	-0,25
Avkval	(1)	0,27	-0,16	(0,06)
	(2)	-0,14	(0,03)	-0,50 **

N=17

(1) data fra eksportører

(2) data fra importører

\*  $p < 0,10$

\*\*  $p < 0,05$

( ) koeffisient som inneholder variabel med  
svak begrepsvaliditet

De partielle korrelasjonsanalysene er gjennomført ved at hver koeffisient er kontrollert for de to variablene i kontraktsnormer som ikke inngår i beregningen av koeffisienten samt variablene sentralisering og formalisering. Eksempelvis er den partielle korrelasjonskoeffisienten mellom forbindelsesnorm og vurdering av utførelse kontrollert for solidaritet, gjensidighet, sentralisering og formalisering.

Tabell 7.11

Regresjonsanalyse for sammenhengen mellom kontraktsnormer og samhandlingsresultater

## DYADEN OPPDRETTER - EKSPORTØR

$$Y_1 = \alpha_1 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + U_1$$

$$Y_2 = \alpha_2 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + U_2$$

$$Y_3 = \alpha_3 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + U_3$$

			Forb $X_1$ $\beta_1$	Soli $X_2$ $\beta_2$	Gjen $X_3$ $\beta_3$	$R^2$	$\bar{R}^2$
Vurd	$Y_1$	(1)	0,36	(0,11)	(-0,07)	0,16	0,02
		(2)	0,62 **	-0,01	0,26	0,54	0,46
Avrel	$Y_2$	(1)	-0,40 *	(-0,17)	(-0,03)	0,25	0,12
		(2)	0,09	-0,04	-0,36	0,14	-0,01
Avkval	$Y_3$	(1)	-0,23	(-0,33)	(0,02)	0,21	0,07
		(2)	-0,02	0,32	-0,65 **	0,26	0,13

N=22

(1) data fra oppdrettere

(2) data fra eksportører

\*  $p < 0,10$

\*\*  $p < 0,05$

( ) estimat for variabel med svak begrepsvaliditet



Tabell 7.12

Regresjonsanalyse for sammenhengen mellom kontraktsnormer og samhandlingsresultater

## DYADEN EKSPORTØR - IMPORTØR

$$Y_1 = \alpha_1 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + U_1$$

$$Y_2 = \alpha_2 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + U_2$$

$$Y_3 = \alpha_3 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3 + U_3$$

			Forb $X_1$ $\beta_1$	Soli $X_2$ $\beta_2$	Gjen $X_3$ $\beta_3$	$R^2$	$\bar{R}^2$
Vurd	$Y_1$	(1)	0,38	-0,38	(0,35)	0,16	-0,04
		(2)	0,24	(0,02)	0,37	0,22	0,04
Avrel	$Y_2$	(1)	0,17	-0,33	(-0,16)	0,17	-0,02
		(2)	0,25	(-0,03)	-0,25	0,12	-0,09
Avkval	$Y_3$	(1)	0,14	-0,02	(-0,01)	0,02	-0,21
		(2)	-0,12	(-0,01)	-0,46 *	0,24	0,07

N=17

(1) data fra eksportører

(2) data fra importører

\*  $p < 0,10$

\*\*  $p < 0,05$

( ) estimat for variabel med svak begrepsvaliditet

#### 7.4 HYPOTESE H4: INTERORGANISATORISK FORM - SAMHANDLINGS- RESULTATER

Hypotese H4 som tar for seg sammenhengen mellom interorganisatorisk form og samhandlingsresultater, indikerte med utgangspunkt i transaksjonskostnadsteori, teori om felles beslutningstaking og teori om vertikal integrasjon en positiv samvariasjon mellom interorganisatorisk form og samhandlingsresultater. Dermed vil vi forvente at sentralisering og formalisering viser positiv samvariasjon med vurdering av utførelse og negativ samvariasjon med avvik i persepsjon av relasjon og avvik i persepsjon av kvalitet.

Utgangspunktet for denne undersøkelsen er å studere gjennomføringen av transaksjoner i et kontraktsperspektiv. Som vi påpekte i kapittel 4, der hypotesene ble fremsatt, innebærer dette at vi først og fremst er opptatt av sammenhengene mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer, og kontraktsnormer og samhandlingsresultater. Hypotese H4 som analyserer sammenhengen mellom interorganisatorisk form og samhandlingsresultater betraktes dermed som en kontrollhypotese.

Korrelasjonsanalyse for sammenhengen mellom interorganisatorisk form og samhandlingsresultater er for dyaden oppdretter-eksportør gjengitt i figur 7.13, side 199. De fleste korrelasjonskoeffisientene er svært svake. Bare formalisering mot avvik i persepsjon av relasjon synes å være av en viss styrke. Basert på data fra eksportørene er denne koeffisienten negativ og har et signifikansnivå på under 10 %. Utover denne koeffisienten er det

ingen signifikante koeffisienter. Dessuten har flere koeffisienter motsatt fortegn (men ikke signifikante) av hva hypotesen predikerte.

Resultatene fra dyaden eksportør-importør (figur 7.14, side 200) gir heller ingen klare tendenser. Også her viser formalisering mot avvik i persepsjon av relasjon klarest tendens. Begge koeffisientene er negative, og en har et signifikansnivå på under 5 %. Et annet trekk er at alle koeffisientene med unntak av to er negative. Isolert sett indikerer dette at sentralisering og formalisering følger hypotesen mot avvik i persepsjon av relasjon og avvik i persepsjon av kvalitet, men ikke mot vurdering av utførelse. Sentralisering basert på eksportør-data viser imidlertid svak begrepsvaliditet. Korrelasjonskoeffisientene som berører denne variabelen bør derfor tillegges mindre vekt. Dersom vi ser bort fra disse koeffisientene, blir bildet fortsatt som beskrevet ovenfor.

Det ble også gjennomført partielle korrelasjonsanalyser for å analysere sammenhengen mellom interorganisatorisk form og samhandlingsresultater. Når det gjelder dyaden oppdretter-eksportør (tabell 7.15, side 201), er alle partielle korrelasjonskoeffisienter for sentralisering mot samhandlingsresultater med unntak av en helt ubetydelige. Unntaket, sentralisering mot avvik i persepsjon av relasjon basert på eksportør-data, viser sterk positiv korrelasjon. Dette indikerer at sentralisering skaper avvik i aktørenes persepsjon av relasjonen. Når det gjelder formalisering, har vi i forhold til korrelasjonsanalysene fått en sterkere negativ samvariasjon mot vurdering av utførelse.

Dessuten viser formalisering mot avvik i persepsjon av kvalitet svak positiv samvariasjon. For denne dyaden fremtrer dermed en del forskjeller mellom korrelasjonsanalysene og de partielle korrelasjonsanalysene.

De partielle korrelasjonskoeffisientene for dyaden eksportør-importør (tabell 7.16, side 202) har i hovedtrekk samme retning som korrelasjonskoeffisientene foran. De fleste koeffisientene er svake og gir svært lite ny informasjon.

Når det gjelder regresjonsanalysene for sammenhengen mellom interorganisatorisk form og samhandlingsresultater, peker resultatene fra dyaden oppdretter-eksportør (tabell 7.17, side 203) i samme retning som korrelasjonsanalysene. De fleste estimatene er svært svake. Den eneste noenlunde klare tendensen synes å være at formalisering viser negativ samvariasjon med avvik i persepsjon av relasjon. Dette resultatet fremkom også fra korrelasjonsanalysen, men ikke fra den partielle korrelasjonsanalysen.

Regresjonsanalysen for dyaden eksportør-importør (tabell 7.18, side 204) gir de samme resultater som tilsvarende korrelasjonsanalyse. Klarest fremkommer en negativ sammenheng mellom formalisering og avvik i persepsjon av relasjon. Utover dette er de fleste estimater svake.

De fremkomne resultater tyder på at det ikke er noen klar sammenheng mellom interorganisatorisk form og samhandlingsresultater. Det resultatene likevel gir en viss indikasjon på, er at formalisering viser negativ samvariasjon med avvik i per-



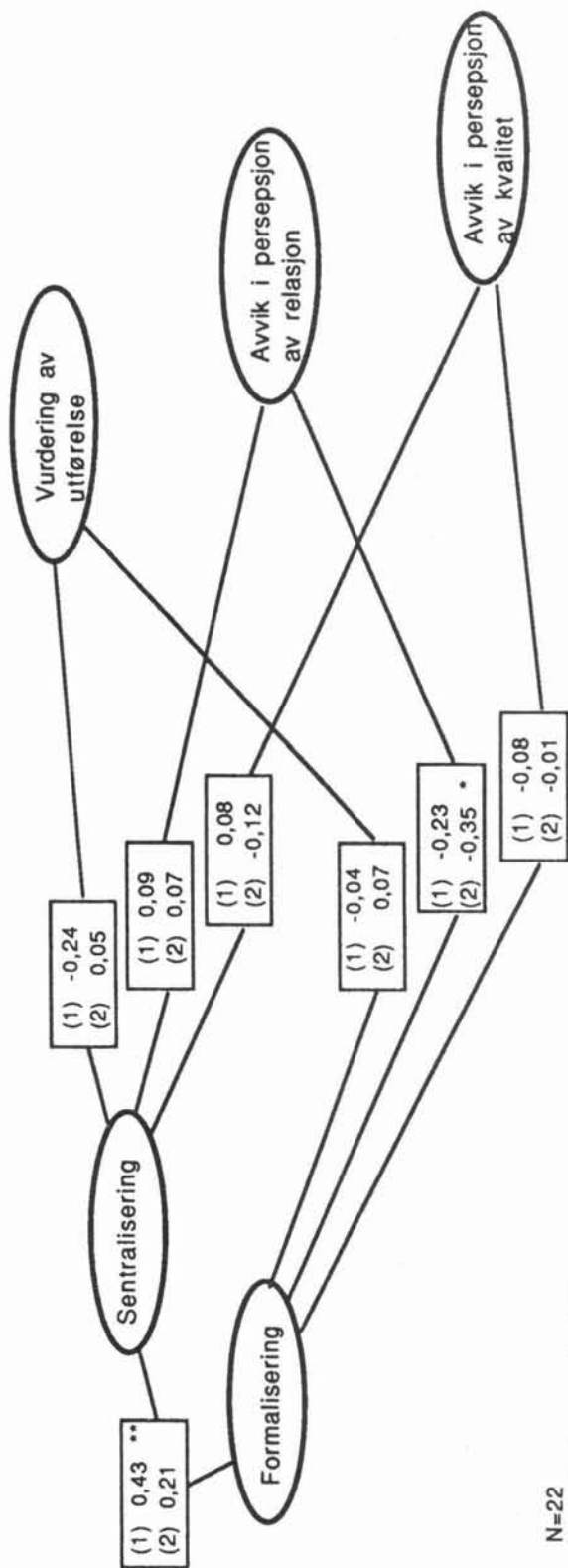
sepsjon av relasjon. Dessuten har vi et lite holdepunkt for å antyde at sentralisering kanskje viser positiv samvariasjon med avvik i persepsjon av relasjon. Dette kan tyde på at formalisering kan redusere de perseptuelle avvik i aktørenes oppfatning av relasjonen, mens sentralisering kan øke de perseptuelle avvik.

En tolkning av dette kan være at administrative koordineringsmekanismer kan redusere de perseptuelle avvik. Imidlertid har vi diskutert tidligere at sentralisering kan gi uttrykk for en maktstruktur. En maktstruktur som ensidig tilgodeser en av aktørene kan dermed øke de perseptuelle avvik. En slik tolkning vil være i overensstemmelse med hva vi fant under testing av hypotese H1 og H2. Vi skal imidlertid være forsiktige med å si noe om den kausale retningen. Resultatene som antyder at formalisering reduserer de perseptuelle avvik kan f.eks. også tolkes som at først når det er små perseptuelle avvik mellom aktørene, kan en gjennomføre en viss grad av formalisering.

Hypotese H4 ble begrunnet med utgangspunkt i transaksjonskostnadsteori, teori om felles beslutningstaking og teori om vertikal integrasjon. Med utgangspunkt i disse teoriene ble det antatt at felles beslutningstaking og formalisering/rutinisering av kanalaktivitetene bidro til gevinster for aktørene. Resultatene fra denne undersøkelsen gir imidlertid ingen klar støtte for disse teoretiske prediksjoner. Imidlertid vil vi påpeke at resultatene kan skyldes bruk av imperfekte mål, få observasjoner eller en underspesifisert modell. Vi skal heller ikke glemme de indikasjoner vi fant om at sentralisering kan øke de perseptuelle avvik og formalisering redusere de perseptuelle avvik.

Figur 7.13  
 Korrelasjonsanalyse for sammenhengen mellom  
 interorganisatorisk form og samhandlingsresultater

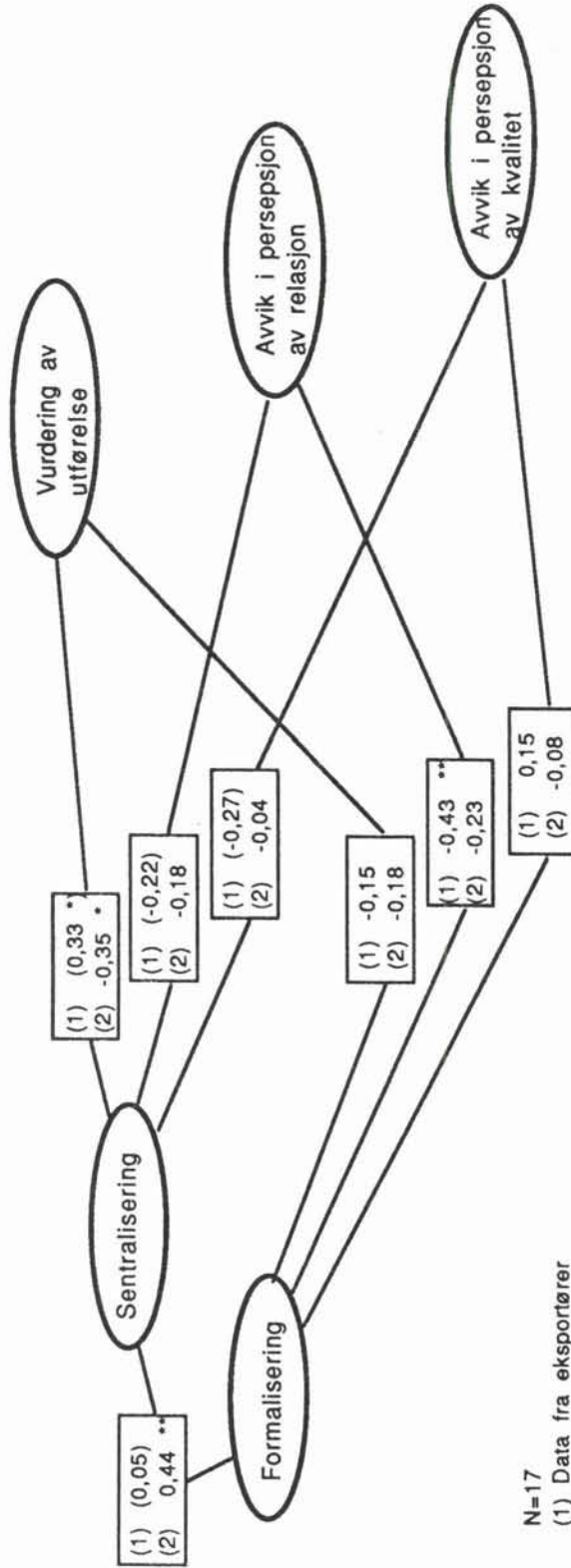
DYADEN OPPDRETTER - EKSPORTØR



N=22  
 (1) Data fra oppdrettere  
 (2) Data fra eksportører  
 \* p < 0,10  
 \*\* p < 0,05

Figur 7.14  
Korrelasjonsanalyse for sammenhengen mellom interorganisatorisk form og samhandlingsresultater

DYADEN EKSPORTØR - IMPORTØR



N=17  
 (1) Data fra eksportører  
 (2) Data fra importører  
 \* p < 0,10  
 \*\* p < 0,05  
 () koeffisient som inneholder variabel med svak begrepsvaliditet

Tabell 7.15

Partiell korrelasjonsanalyse for sammenhengen mellom  
interorganisatorisk form og samhandlingsresultater

## DYADEN OPPDRETTER - EKSPORTØR

		Sentr	Form
Vurd	(1)	-0,04	-0,24
	(2)	0,05	-0,38 *
Avrel	(1)	0,01	0,04
	(2)	0,40 **	-0,17
Avkval	(1)	-0,07	0,21
	(2)	-0,06	0,19

N=22

(1) data fra oppdrettere

(2) data fra eksportører

\*  $p < 0,10$

\*\*  $p < 0,05$

De partielle korrelasjonsanalysene er gjennomført ved at hver koeffisient er kontrollert for den variabelen i interorganisatorisk form som ikke inngår i beregningen av koeffisienten samt variablene forbindelsesnorm, solidaritet og gjensidighet. Eksempelvis er den partielle korrelasjonskoeffisienten mellom sentralisering og vurdering av utførelse kontrollert for formalisering, forbindelsesnorm solidaritet og gjensidighet.



Tabell 7.16

Partiell korrelasjonsanalyse for sammenhengen mellom interorganisatorisk form og samhandlingsresultater

## DYADEN EKSPORTØR - IMPORTØR

		Sentr	Form
Vurd	(1)	(0,34)	0,09
	(2)	-0,19	-0,32
Avrel	(1)	(-0,17)	-0,34
	(2)	-0,13	0,00
Avkval	(1)	(-0,24)	0,28
	(2)	-0,27	0,15

N=17

(1) data fra eksportører

(2) data fra importører

\*  $p < 0,10$

\*\*  $p < 0,05$

( ) koeffisient som inneholder variabel med svak begrepsvaliditet

De partielle korrelasjonsanalysene er gjennomført ved at hver koeffisient er kontrollert for den variabelen i interorganisatorisk form som ikke inngår i beregningen av koeffisienten samt variablene forbindelsesnorm, solidaritet og gjensidighet. Eksempelvis er den partielle korrelasjonskoeffisienten mellom sentralisering og vurdering av utførelse kontrollert for formalisering, forbindelsesnorm solidaritet og gjensidighet.

Tabell 7.17

Regresjonsanalyse for sammenhengen mellom  
interorganisatorisk form og samhandlingsresultater

## DYADEN OPPDRETTER - EKSPORTØR

$$Y_1 = \alpha_1 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + U_1$$

$$Y_2 = \alpha_2 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + U_2$$

$$Y_3 = \alpha_3 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + U_3$$

			Sentr $X_1$ $\beta_1$	Form $X_2$ $\beta_2$	$R^2$	$\bar{R}^2$
Vurd	$Y_1$	(1)	-0,28	0,08	0,06	-0,04
		(2)	0,03	0,07	0,01	-0,10
Avrel	$Y_2$	(1)	0,23	-0,33	0,10	0,00
		(2)	0,16	-0,39	0,15	0,06
Avkval	$Y_3$	(1)	0,14	-0,14	0,02	-0,08
		(2)	-0,12	0,02	0,01	-0,09

N=22

(1) data fra oppdrettere

(2) data fra eksportører

\*  $p < 0,10$

\*\*  $p < 0,05$

Tabell 7.18

Regresjonsanalyse for sammenhengen mellom  
interorganisatorisk form og samhandlingsresultater

## DYADEN EKSPORTØR - IMPORTØR

$$Y_1 = \alpha_1 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + U_1$$

$$Y_2 = \alpha_2 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + U_2$$

$$Y_3 = \alpha_3 + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + U_3$$

			Sentr $X_1$ $\beta_1$	Form $X_2$ $\beta_2$	$R^2$	$\bar{R}^2$
Vurd	$Y_1$	(1)	(0,34)	-0,16	0,13	0,01
		(2)	-0,33	-0,04	0,12	0,00
Avrel	$Y_2$	(1)	(-0,20)	-0,42 *	0,23	0,12
		(2)	-0,10	-0,19	0,06	-0,07
Avkval	$Y_3$	(1)	(-0,28)	0,16	0,10	-0,03
		(2)	-0,01	-0,08	0,01	-0,14

N=17

(1) data fra eksportører

(2) data fra importører

\*  $p < 0,10$

\*\*  $p < 0,05$

( ) estimat for variabel med  
svak begrepsvaliditet

## 7.5 DISKUSJON AV HYPOTESETESTINGEN

De resultatene som er fremkommet under hypotesetestingen tyder for det første på at det er en empirisk forbindelse mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer. Dersom relasjonen mellom aktørene er kjennetegnet av utstrakt bruk av vertikale koordineringsmekanismer, vil samtidig kontraktsnormene i økende grad ha sitt utspring i relasjonen mellom aktørene. Dette er egentlig ikke noe uventet resultat. Transaksjonskostnadsteorien postulerer en sammenheng mellom ulike styringsstrukturer og kontraktsformer. Dersom styringsstrukturen beveger seg bort fra en markedsløsning, vil aktørene knytte sterkere bånd til hverandre. I en slik situasjon må en kunne forvente at kontraktsformen ligger nærmere en relasjonskontrakt enn en klassisk kontrakt.

Imidlertid kan en styringsstruktur også være et uttrykk for en maktstruktur. Dersom styringsstrukturen ensidig tilgodeser en av aktørene, kan styringsstrukturen være til hindring for at det utvikles en relasjonskontrakt mellom aktørene. Styringsstrukturen bør dermed binde aktørene sammen, men ikke favorisere en av aktørene.

Resultatene indikerte videre en positiv samvariasjon mellom relasjonsorienterte kontraktsnormer og distribusjonskanalens samhandlingsresultater. Dette resultatet innebærer at det er en empirisk sammenheng mellom kontraktsformen mellom aktørene og de resultatene aktørene oppnår på bakgrunn av samhandlingen. I vår empiriske setting som er distribusjonskanaler, tyder resultatene



på at økende grad av relasjonskontrakt samvarierer positivt med økende samhandlingsresultater. Eller sagt på en annen måte, fravær av relasjonskontrakt indikerer svakere samhandlingsresultater.

Det kanskje mest overraskende resultat var at vi ikke fant noen klar sammenheng mellom interorganisatorisk form og samhandlingsresultater. De eneste indikasjoner vi kunne påpeke var at sentralisering kanskje viser positiv samvariasjon med økte perseptuelle avvik og formalisering en tilsvarende negativ samvariasjon. Selv om vi ikke fant klar støtte for hypotesen, kan resultatene vanskelig tolkes som en avkreftelse av hypotesen. Likevel gir disse resultatene samme tendenser som flere andre studier av distribusjonskanaler (cf., Etgar 1976b, Grønhaug & Reve 1980, Reve 1980).

I forhold til de teoretiske perspektiv som er grunnlaget for denne undersøkelsen, gir resultatene to sentrale implikasjoner. For det første at det eksisterer en empirisk sammenheng mellom administrative koordineringsmekanismer og kontraktsnormene. Dernest at kontraktsnormene mellom aktørene viser samvariasjon med kanalens samhandlingsresultater.

Ettersom vårt utgangspunkt var å studere distribusjonskanaler i et kontraktsperspektiv, synes resultatene å gi støtte for dette perspektivet. En bytterelasjon kan studeres ved å undersøke de administrative koordineringsmekanismene og kontraktsnormene mellom aktørene. Resultatene angir at det vil være en sammenheng mellom disse to faktorene i en bytterelasjon. Men selv om det er

sammenheng mellom faktorene synes de å spille ulike roller i bytterelasjonen.

Kontraktsnormene synes ubetinget å vise samvariasjon med kanalens samhandlingsresultater, men dette synes ikke å være tilfellet for de administrative koordineringsmekanismene. Derimot påviste vi samvariasjon mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormene. Det kan derfor tenkes at interorganisatorisk form indirekte via kontraktsnormene viser sammenheng med kanalens samhandlingsresultatene.

Det kan således argumenteres for at de administrative koordineringsmekanismene og kontraktsnormene ikke kan analyseres isolert. Deres innbyrdes rolle kan imidlertid oppfattes som at de administrative koordineringsmekanismene legger grunnlaget for kontraktsnormene som igjen påvirker resultatene. Etersom vi ikke har data for å undersøke kausalitet, vil vi imidlertid påpeke at dette kun er en mulig tolkning av resultatene.

Ved å sammenligne resultatene fra de to dyadene fremkommer flere forskjeller. Med unntak av forbindelsen mellom interorganisatorisk form og samhandlingsresultater, synes resultatene fra dyaden eksportør-importør å være svakere enn resultatene fra dyaden oppdretter-eksportør. Dessuten går enkelte sammenhenger i ulike retninger i de to dyadene. Klarest kommer dette til uttrykk gjennom forbindelsen mellom formalisering og forbindelsesnorm. For dyaden oppdretter-eksportør er denne sammenhengen klart positiv, mens den for dyaden eksportør-importør er klart

negativ. Disse forhold fører på mange måter til en svekkelse av resultatene.

Forskjellene kan skyldes et lavt antall respondenter for dyaden eksportør-importør, eller andre former for målefeil. Imidlertid skal vi heller ikke se bort fra at det eksisterer reelle forskjeller mellom dyadene.

#### 7.6 ANDRE RESULTATER

Under hypotesetestingen har hypotesene fått varierende støtte samt at de to dyadene på flere områder gir ulike resultater. For å undersøke disse forhold nærmere, ble det tatt utgangspunkt i de 13 komplette distribusjonskanalene med data fra alle tre aktørene (jfr. kapittel 5). Ved å studere disse triadene nærmere har vi mulighet for å analysere hele kanalsystem.

Triadiske analyser av distribusjonskanaler er i svært begrenset utstrekning blitt omhandlet i distribusjonslitteraturen. På denne bakgrunn hadde vi svært få holdepunkter for hvordan disse analysene skulle gjennomføres. Dernest er antall respondenter så lavt som 13. Dette setter begrensninger på bruk av statistiske metoder. Disse forhold gjør at vi kun vil bruke enkle analyseteknikker.

Første fase i de triadiske analyser var at vi ved hjelp av



kluster-analyse<sup>2</sup>, foretok en gruppering av distribusjonskanalene med utgangspunkt i de resultater kanalene oppnådde. Hensikten var å komme frem til distribusjonskanaler som kunne vise til gode resultater i begge dyadene. Deretter ønsket vi å undersøke om disse distribusjonskanalene skilte seg fra de øvrige.

For hver av de to dyadene ble det med utgangspunkt i variablene vurdering av utførelse, avvik i persepsjon av relasjon og avvik i persepsjon av kvalitet, gjennomført kluster-analyser der vi i de to dyadene kartla den halvparten av dyadene som viste de beste resultatene. Deretter ble det undersøkt hvilke av distribusjonskanalene som var representert i begge disse gruppene. De distribusjonskanalene som da fremkom var den gruppe distribusjonskanaler som samlet vurdert viste høyest score på samhandlingsresultater.

En oversikt over hvordan distribusjonskanalene fordeler seg i ulike grupper basert på kluster-analyse er gjengitt i tabell 7.19, side 210. Av tabellen fremgår det at fra utvalget på 13 komplette distribusjonskanaler har vi for dyaden oppdretter-eksportør først skilt ut en gruppe på 7 dyader, mens vi for dyaden eksportør-importør har en gruppe på 6. Disse to gruppene representerer dyader med høye samhandlingsresultater. Dernest er tre distribusjonskanaler representert i begge disse gruppene. Det er disse tre distribusjonskanalene som på bakgrunn av begge dyadene samlet sett scorerer høyest på variabelen samhandlingsresultater.

---

<sup>2</sup>Kluster-analyse ble gjennomført ved bruk av kommandoen CLUSTER i SPSSX.



Tabell 7.19

De 13 komplette distribusjonskanalers  
fordeling i grupper på bakgrunn av  
kluster-analyse

## DYADEN OPPDRETTETTER - EKSPORTØR

Kanaler med høye

samhandlingsresultater: 1, 2, 4, 5, 6, 12, 13

Kanaler med lave

samhandlingsresultater: 3, 7, 8, 9, 10, 11

## DYADEN EKSPORTØR - IMPORTØR

Kanaler med høye

samhandlingsresultater: 2, 3, 5, 6, 8, 9

Kanaler med lave

samhandlingsresultater: 1, 4, 7, 10, 11, 12, 13

Kanaler som har høye

samhandlingsresultater i begge dyadene: 2, 5, 6

Neste steg var å undersøke om vi kunne avdekke systematiske forskjeller mellom de ulike gruppene med hensyn til variablene interorganisatorisk form og kontraktsnormer. Viste distribusjonskanaler med høye samhandlingsresultater systematiske forskjeller på variablene interorganisatorisk form og kontraktsnormer i forhold til de øvrige kanalene?

Ettersom vi her opererer med få distribusjonskanaler innenfor de enkelte gruppene (jfr. tabell 7.19), vil vi begrense oss til å sammenligne gjennomsnittsverdiene for hvordan de ulike gruppene scorer på variablene interorganisatorisk form og kontraktsnormer. Disse resultatene er gjengitt i tabellene 7.20 til 7.23, side 216-219. I disse tabellene er gjennomsnittsverdiene presentert i diagrammer samt at de faktiske tallverdiene er gjengitt. Videre er gjennomsnittsverdiene for alle 22 kanalene fra dyaden oppdretter-eksportør og alle 17 kanalene fra dyaden eksportør-importør tatt med. Dette gjør det mulig å sammenlikne gjennomsnittsverdiene også mot disse gruppene.

En sammenlikning av gjennomsnittsverdiene vil selvfølgelig være en grov tilnærming. Resultater og indikasjoner som fremkommer må derfor tolkes med varsomhet. Hovedsiktemålet er imidlertid å se om disse resultatene støtter opp under, eller om de går i motsatt retning i forhold til resultatene som fremkom under hypotese-testingen.

Ser vi på dataene fra eksportørene for dyaden oppdretter-eksportør (tabell 7.21, side 217), finner vi at gjennomsnittsverdiene for formalisering, forbindelsesnorm og gjensidighet

viser en klar økning fra utvalget på 13 kanaler til de tre beste. Sentralisering og solidaritet viser derimot en svak nedgang. Når det gjelder oppdretter-dataene (tabell 7.20, side 216), viser forbindelsesnorm og gjensidighet økning, mens de øvrige variablene viser nedgang.

For dyaden eksportør-importør, viser dataene fra eksportørene (tabell 7.22, side 218) økning for variablene sentralisering, forbindelsesnorm, solidaritet og gjensidighet fra utvalget på 13 kanaler til de tre beste, mens gjennomsnittsverdien på formalisering er redusert. Dataene fra importørene (tabell 7.23, side 219) viser derimot reduksjon for variablene sentralisering, formalisering og gjensidighet og økning for forbindelsesnorm og solidaritet.

Ved å undersøke de tre distribusjonskanalene med høyest score på variabelen samhandlingsresultater, ser vi at basert på data fra eksportørene (tabell 7.21 og 7.22) har disse tre kanalene høyere gjennomsnittsverdi på de fleste delvariablene tilknyttet interorganisatorisk form og kontraktsnormer enn utvalget på 13 kanaler. For dyaden oppdretter-eksportør finner vi økning for variablene formalisering, forbindelsesnorm og gjensidighet. Dyaden eksportør-importør viser økning for alle variablene med unntak av formalisering. Dermed viser 7 variabler økning av gjennomsnittsverdien og 3 variabler reduksjon. Det er også verd å merke seg at jevnt over er reduksjonene langt mindre enn økningene. Disse resultatene kan tyde på at de distribusjonskanaler som oppviser gode resultater har, i forhold til gjennom-

snittet, høyere verdier både på interorganisatorisk form og kontraktsnormer.

For å se nærmere på dette forhold, ble det også undersøkt hvordan distribusjonskanaler som oppviste svake samhandlingsresultater scoret på henholdsvis interorganisatorisk form og kontraktsnormer. Først ble det tatt utgangspunkt i kanaler som var representert i de to dyadiske gruppene for distribusjonskanaler med samhandlingsresultater under gjennomsnittet. Også her fremkom tre distribusjonskanaler som var representert i begge gruppene. Ved nærmere undersøkelse viste det seg imidlertid at disse tre kanalene hadde samhandlingsresultater som var nært opp til gjennomsnittet for de 13 komplette kanalene. Det ble derfor valgt ut de kanalene som hver for seg viste svakest score på samhandlingsresultater innenfor de to dyadene. Vi kom da frem til fire kanaler for dyaden oppdretter-eksportør og tre kanaler for dyaden eksportør-importør. Dette innebærer at vi ikke har distribusjonskanaler som viser lave samhandlingsresultater i begge dyadene. Resultatene fra disse kanalene er gjengitt i tabell 7.24, side 220.

Disse resultatene trekker i samme retning som det vi påpekte ovenfor. Tar vi utgangspunkt i resultatene fra eksportørene, ser vi ved å sammenligne resultatene fra henholdsvis de kanaler som viser høye og lave samhandlingsresultater, at jevnt over scorer kanalene med høye samhandlingsresultater bedre på de fleste delvariablene av interorganisatorisk form og kontraktsnormer. På bakgrunn av data fra eksportørene i de to dyadene kan det derfor være grunnlag for å si at distribusjonskanaler som oppviser gode



resultater scorer høyere på både interorganisatorisk form og kontraktsnormer enn distribusjonskanaler med svake resultater.

Resultatene fra oppdrettere og importører forstyrrer imidlertid dette bildet. Spesielt merkelig er det at for de to gruppene av dyader som viser lave samhandlingsresultater, scorer både oppdrettere og importører høyere på sentralisering og formalisering enn tilsvarende verdier for de tre kanalene med svært gode samhandlingsresultater. Dette er resultater som går i motsatt retning av hva vi fant ovenfor.

En mulig forklaring på dette kan være, som vi har diskutert tidligere, at interorganisatorisk form også kan fungere som en maktstruktur. Under hypotesetestingen fant vi at sentralisering kunne vise negativ samvariasjon med relasjonsorienterte kontraktsnormer. Sentralisering har vi operasjonalisert som i hvilken utstrekning eksportørene har mulighet for å fatte og iverksette beslutninger i distribusjonskanalen. Det forhold at oppdrettere og importører tilhørende distribusjonskanaler med svake samhandlingsresultater har høye verdier på sentralisering og formalisering kan være et uttrykk for at de opplever eksportørene som den dominerende part. På tilsvarende måte kan relativt lave verdier på sentralisering og formalisering fra oppdrettere og importører tilhørende kanaler med gode samhandlingsresultater, være et uttrykk for at selv om eksportørdataene indikerer tette strukturelle bindinger, oppfattes ikke dette som noe eksportørene ensidig har kontroll over.

En rimelig tolkning av disse analysene vil være at distribusjonskanaler som oppviser gode resultater, har høye verdier både på interorganisatorisk form og relasjonsorienterte kontraktsnormer. Det er ikke tilstrekkelig bare å beherske en av disse sidene i et interorganisatorisk samarbeid, men begge to elementene må bygges ut mellom transaksjonspartnerne. Imidlertid er det viktig å understreke betydningen av at interorganisatorisk form ikke utformes som en maktstruktur som ensidig tilgodeser en av aktørene. Dersom dette er tilfellet kan det være en hindring for at det utvikles relasjonsorienterte kontraktsnormer.

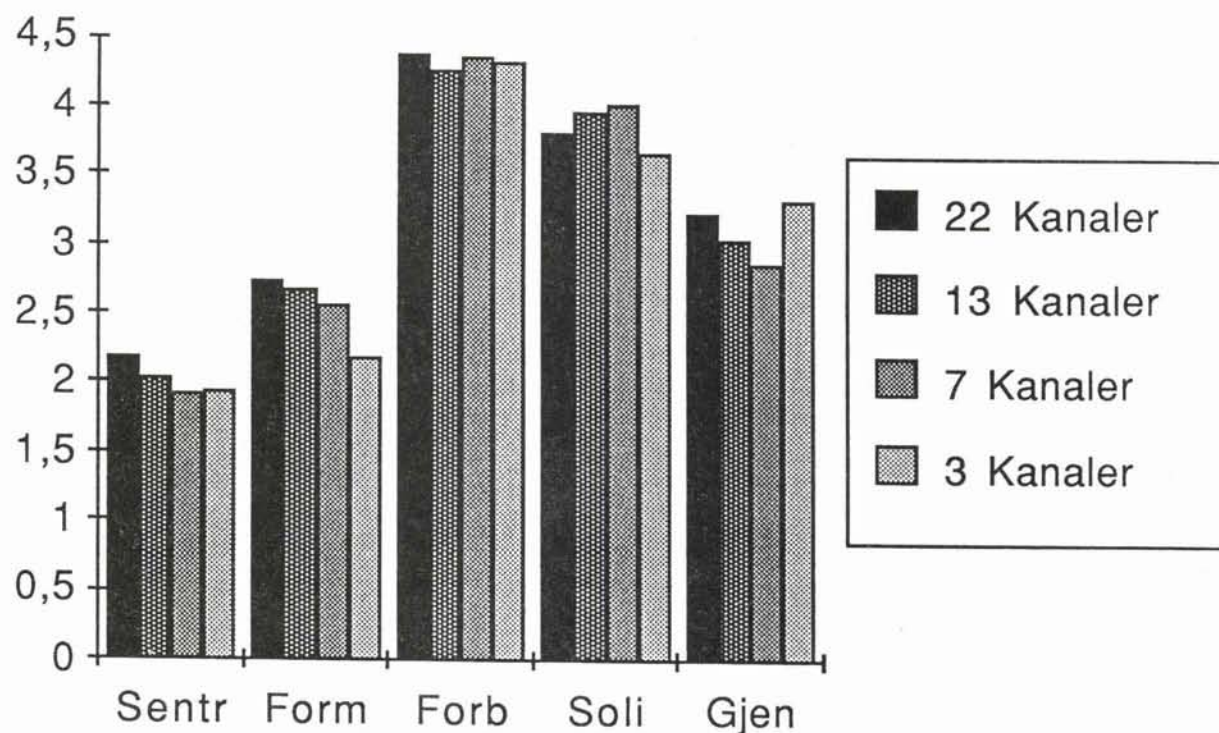
Disse resultatene peker dermed i hovedtrekk i samme retning som de resultatene som fremkom under hypotesetestingen. Dermed gir også disse resultatene støtte for en tolkning som indikerer at de strukturelle bindingene og kontraktsnormene mellom aktørene må utvikles i overensstemmelse med hverandre. Det vil være vanskelig å utvikle relasjonsorienterte kontraktsnormer dersom det er løse strukturelle bindinger. Likeledes kan strukturelle bindinger som tar form som en maktstruktur være en hindring for at det utvikles relasjonsorienterte kontraktsnormer. Dessuten synes det å være slik at distribusjonskanaler som viser gode resultater har gjennomgående høy grad av strukturell binding og samtidig høy grad av relasjonsorienterte kontraktsnormer.

Tabell 7.20

Ulike gruppers gjennomsnittsverdier

## DYADEN OPPDRETTER - EKSPORTØR

Data fra oppdrettere



	Sentr	Form	Forb	Soli	Gjen	Vurd	Avrel	Avkval
--	-------	------	------	------	------	------	-------	--------

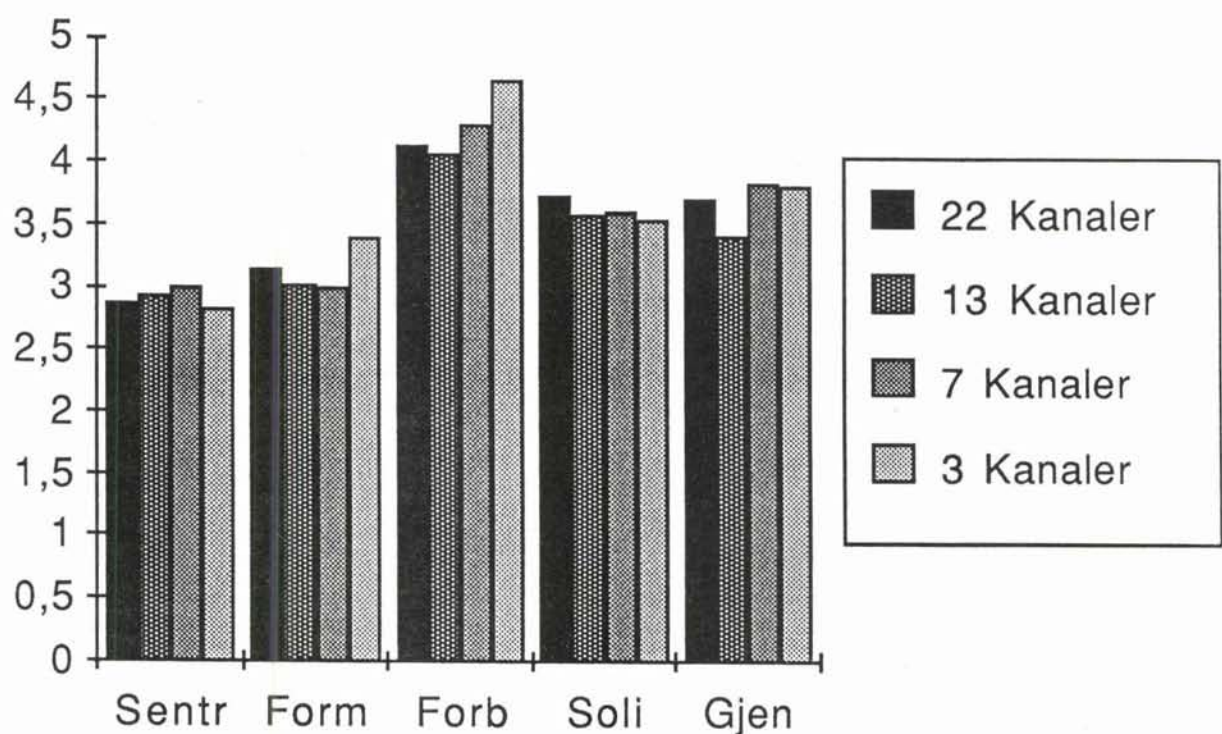
22 kanaler	2,20	2,74	4,39	3,82	3,23	63,84	10,93	10,30
13 kanaler	2,05	2,68	4,28	3,97	3,05	63,85	11,51	11,38
7 kanaler	1,93	2,57	4,37	4,04	2,88	67,71	11,95	9,57
3 kanaler	1,94	2,20	4,33	3,67	3,33	69,33	12,00	10,00



Tabell 7.21  
Ulike gruppers gjennomsnittsverdier

## DYADEN OPPDRETTER - EKSPORTØR

Data fra eksportører



	Sentr	Form	Forb	Soli	Gjen	Vurd	Avrel	Avkval
--	-------	------	------	------	------	------	-------	--------

22 kanaler	2,89	3,16	4,14	3,74	3,73	63,84	10,93	10,30
------------	------	------	------	------	------	-------	-------	-------

13 kanaler	2,95	3,03	4,08	3,59	3,42	63,85	11,51	11,38
------------	------	------	------	------	------	-------	-------	-------

7 kanaler	3,00	3,00	4,31	3,62	3,86	67,71	11,95	9,57
-----------	------	------	------	------	------	-------	-------	------

3 kanaler	2,83	3,40	4,67	3,56	3,83	69,33	12,00	10,00
-----------	------	------	------	------	------	-------	-------	-------

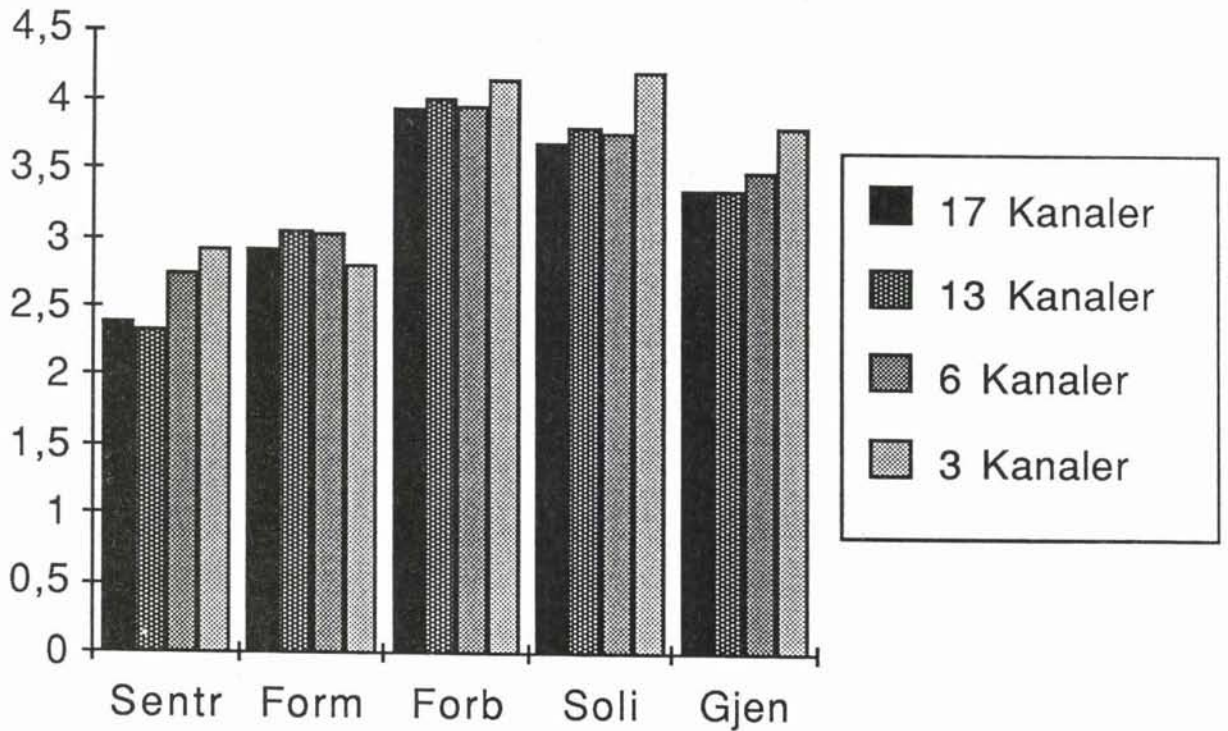


Tabell 7.22

Ulike gruppers gjennomsnittsverdier

DYADEN EKSPORTØR - IMPORTØR

Data fra eksportører



	Sentr	Form	Forb	Soli	Gjen	Vurd	Avrel	Avkval
--	-------	------	------	------	------	------	-------	--------

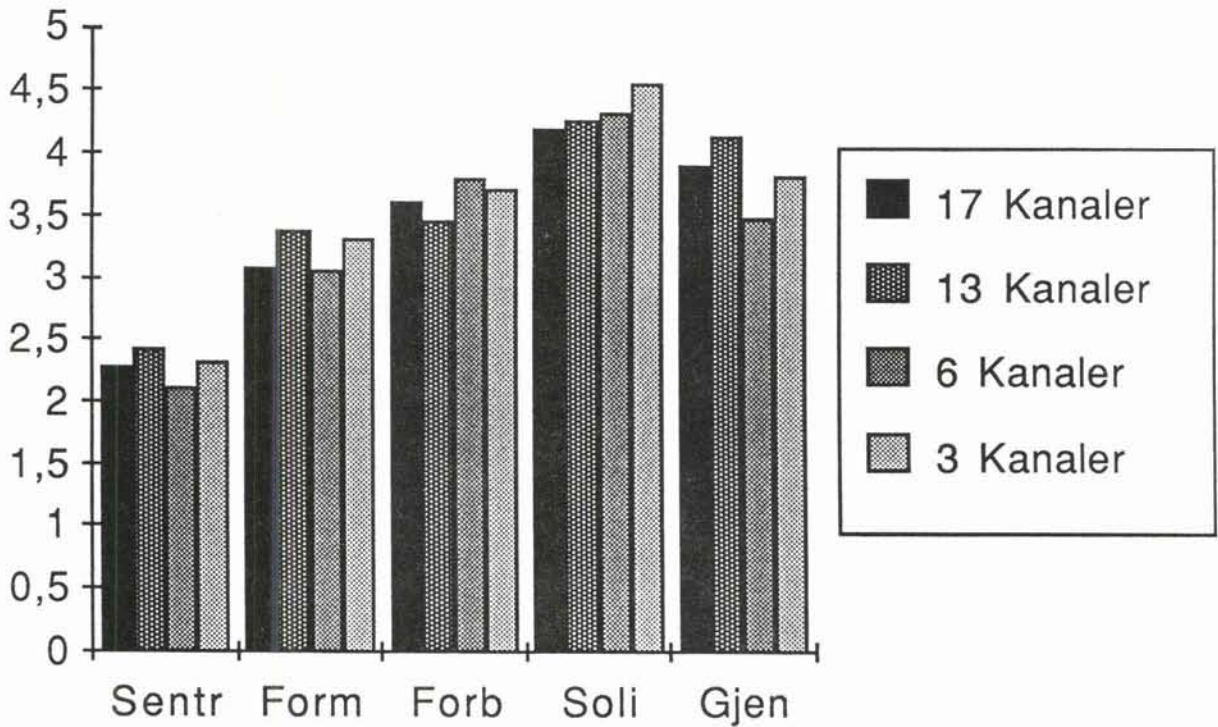
17 kanaler	2,41	2,94	3,95	3,71	3,38	49,79	10,79	10,64
13 kanaler	2,35	3,06	4,03	3,82	3,38	50,36	10,51	10,85
6 kanaler	2,77	3,04	3,97	3,78	3,50	58,99	9,58	8,00
3 kanaler	2,93	2,83	4,17	4,22	3,83	61,56	8,67	9,67

Tabell 7.23

## Ulike gruppers gjennomsnittsverdier

DYADEN EKSPORTØR - IMPORTØR

Data fra importører



	Sentr	Form	Forb	Soli	Gjen	Vurd	Avrel	Avkval
--	-------	------	------	------	------	------	-------	--------

17 kanaler	2,29	3,10	3,61	4,20	3,91	49,79	10,79	10,64
13 kanaler	2,43	3,38	3,47	4,28	4,15	50,36	10,51	10,85
6 kanaler	2,13	3,08	3,81	4,33	3,50	58,99	9,58	8,00
3 kanaler	2,33	3,33	3,72	4,56	3,83	61,56	8,67	9,67

Tabell 7.24

Gjennomsnittsverdier for kanaler med lav  
score på samhandlingsresultater

## DYADEN OPPDRETTER - EKSPORTØR

Data fra oppdrettere								
	Sentr	Form	Forb	Soli	Gjen	Vurd	Avrel	Avkval
4 kanaler	2,25	3,05	4,20	4,00	3,38	55,00	10,50	10,50

Data fra eksportører								
	Sentr	Form	Forb	Soli	Gjen	Vurd	Avrel	Avkval
4 kanaler	2,83	2,95	3,60	3,17	2,75	55,00	10,50	10,50

## DYADEN EKSPORTØR - IMPORTØR

Data fra eksportører								
	Sentr	Form	Forb	Soli	Gjen	Vurd	Avrel	Avkval
3 kanaler	2,07	3,08	4,11	4,11	3,50	37,00	10,39	10,00

Data fra importører								
	Sentr	Form	Forb	Soli	Gjen	Vurd	Avrel	Avkval
3 kanaler	3,27	3,75	2,72	4,11	3,50	37,00	10,39	10,00

## 7.7 OPPSUMMERING AV RESULTATENE

De empiriske funn fra denne undersøkelsen kan oppsummeres i fire hovedpunkter. For det første tyder resultatene på at det er positiv samvariasjon mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer. Dette skulle igjen tilsi at i bytterelasjoner vil det være forbindelse mellom den form for styringsstruktur som aktørene iverksetter og kontraktsformen mellom aktørene. Dess tettere strukturelle bindinger mellom aktørene, dess mer relasjonsorienterte kontraktsnormer. Imidlertid gir resultatene også indikasjon om at interorganisatorisk form kan gi yttrykk for en maktstruktur som ensidig tilgodeser en av aktørene. I enkelte situasjoner kan derfor interorganisatorisk form vise negativ samvariasjon med relasjonsorienterte kontraktsnormer.

Dernest gir resultatene klare tendenser om at i vår sammenheng er det positiv forbindelse mellom relasjonsorienterte kontraktsnormer og samhandlingsresultater. En alternativ forståelse av disse resultatene er at i distribusjonskanaler som er kjennetegnet av langvarige forbindelser mellom aktørene, vil fravær av relasjonsorienterte kontraktsnormer kunne ha negativ virkning på resultatene aktørene oppnår fra samhandlingen. Kontraktsformen mellom agentene viser dermed sammenheng med resultatene aktørene oppnår.

For det tredje har vi i denne studien ikke klart å påvise noen sammenheng mellom interorganisatorisk form og samhandlingsresultater. Dette er i overensstemmelse med flere tidligere empiriske undersøkelser. Ettersom vi fant en positiv forbindelse



mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer, kan det likevel være grunnlag for å tolke resultatene i den retning at interorganisatorisk form indirekte påvirker samhandlingsresultatene via kontraktsnormene.

Undersøkelsene av hele kanalsystem gir videre indikasjon om at distribusjonskanaler som på basis av begge dyadene oppviser gode resultater, har høyere verdi både på interorganisatorisk form og kontraktsnormer enn distribusjonskanaler som viser svake resultater. Disse resultatene går dermed i samme retning som det vi påpekte ovenfor. Selv om interorganisatorisk form ikke direkte viser sammenheng med samhandlingsresultater, indikerer resultatene at interorganisatorisk form legger grunnlaget for kontraktsnormene mellom aktørene. Løse strukturelle bindinger mellom aktørene kan således være en hindring for at det utvikles relasjonsorienterte kontraktsnormer.

## KAPITTEL 8

## IMPLIKASJONER OG BEGRENSNINGER

## 8.1 INNLEDNING

I foregående kapittel ble resultatene fra hypotesetestingen og andre funn presentert. Vi vil i dette kapitlet avslutte avhandlingen med å drøfte hvilke implikasjoner og begrensninger som ligger i resultatene.

Praktiske implikasjoner blir drøftet med hensyn til ledelse av distribusjonskanaler og interorganisatoriske relasjoner generelt. Dernest vil vi se nærmere på teoretiske implikasjoner i relasjon til de teoretiske perspektiv som har vært benyttet. Det blir også diskutert metodiske implikasjoner og begrensninger i forhold til det metodiske opplegg for studien. Kapitlet blir avsluttet med å påpeke faktorer som på bakgrunn av denne studien kan være verd å undersøke nærmere i fremtidige forskningsarbeider.

## 8.2 PRAKTISKE IMPLIKASJONER

Empirisk setting for denne studien har vært distribusjonskanaler for eksport av norsk oppdrettslaks. Mange av de bedriftene som har vært med i undersøkelsen er forholdsvis små bedrifter. I følge Heide & John (1988) vil vertikal integrasjon være en lite aktuell strategi for mindre bedrifter pga. begrensede ressurser. Slike bedrifter vil derfor ofte velge en annen løsning selv om en i følge transaksjonskostnadsteorien skulle forvente å finne vertikal integrasjon.

Resultatene fra undersøkelsen tyder på at kontraktsnormene mellom aktørene øver innflytelse på hvordan transaksjoner gjennomføres. For denne type distribusjonskanaler synes derfor forhold som tillit, solidaritet og gjensidighet å spille en avgjørende rolle i samarbeidet. Det vil ikke være urimelig å påstå at for denne type distribusjonskanaler er relasjonsorienterte kontraktsnormer en vel så viktig faktor som de administrative koordineringsmekanismene.

Som Macaulay (1963) påviste spiller ikke-kontraktsbaserte sider i samarbeidet en avgjørende betydning. For mindre bedrifter som har begrensninger på sine valgmuligheter med hensyn til vertikal koordinering, har således forhold knyttet til kontraktsnormene en sentral plass i samarbeidet. For den type distribusjonskanaler vi har studert synes det således å være avgjørende at samarbeidet har sin basis i normene mellom aktørene.

Et av hovedfunnene fra den empiriske undersøkelsen er sammenhengen mellom interorganisatorisk form og kontraktsnormer. Hypotesetestingen gir grunnlag for å antyde en positiv samvariasjon mellom interorganisatorisk form og relasjonsorienterte kontraktsnormer. Dernest fant vi ved analyse av hele kanalsystem at gode distribusjonskanaler har høye verdier både på interorganisatorisk form og kontraktsnormer.

En anvendelse av disse resultatene vil være at i distribusjonskanaler er det avgjørende både å bygge opp de administrative koordineringsmekanismene og samtidig skape tillit, solidaritet og gjensidighet mellom aktørene. Dersom det ikke er tillit, solidaritet og gjensidighet mellom aktørene, vil man kunne oppleve at effektive rutiner i kanalen ikke vil fungere. Dette understreker betydningen av at det finnes et atferdsmessig fundament for den styring og de rutiner som iverksettes.

På denne måten kan vi tenke oss at kontraktsnormene fungerer som en utløsende mekanisme for i hvilken grad de administrative koordineringsmekanismene fungerer etter intensjonen. Først når en relasjon er preget av sterk grad av relasjonsorienterte kontraktsnormer, vil en effektivt kunne utnytte sterk grad av sentralisering og formalisering. De administrative koordineringsmekanismene bør dermed være i overensstemmelse med hvilken kontraktsform som er til stede i relasjonen mellom aktørene.

Det er dermed verd å understreke betydningen av å se disse faktorene i sammenheng. Selv om vi ikke kan påvise noe årsak-



/virkningsforhold, synes det som om det må finne sted en parallell utvikling mellom de administrative koordineringsmekanismene og kontraktsnormene.

I distribusjonslitteraturen (cf., Stern & El-Ansary 1982) har en søkt å beskrive hvordan man i distribusjonskanaler kan få til rollefordeling, effektive rutiner o.l. På bakgrunn av denne studien bør et like sentralt punkt være hvordan man kan utvikle relasjonsorienterte kontraktsnormer mellom aktørene.

Som vi tidligere flere ganger har påpekt kan de administrative koordineringsmekanismene også gi opphav til en maktstruktur som ensidig tilgodeser en av aktørene. Dette kan være en hindring for at det utvikles relasjonsorienterte kontraktsnormer. Således kan interorganisatorisk form også ha dysfunksjonelle virkninger. I ledelse av distribusjonskanaler vil dermed en kritisk faktor være hvordan man samtidig kan få til effektive administrative koordineringsmekanismer og relasjonsorienterte kontraktsnormer.

Dette leder oss over til å se hvilke mekanismer en kan bruke for å få til vertikal koordinering. I litteraturen (cf., Etgar 1976b, Reve 1980, John 1984) har man som oftest analysert vertikal koordinering i lys av strukturelle bindinger mellom aktørene. Videre har man undersøkt hvordan ulike typer strukturelle bindinger påvirker samarbeidsforhold og økonomiske resultater. Når det gjelder empiriske studier av makt og konflikt i distribusjonskanaler, var et sentralt punkt å analysere ulike virkninger av forskjellige maktstrukturer. Dermed

søkte man å komme frem til en forståelse av hvilke strukturelle elementer som skapte gode samarbeidsforhold og hadde positiv innvirkning på økonomiske resultater.

På bakgrunn av resultatene fra denne studien, kan man kanskje si at vertikal koordinering oppnås både ved hjelp av administrative koordineringsmekanismer og kontraktsnormene mellom aktørene. Tillit, solidaritet og gjensidighet vil være med å binde aktørene sammen. På denne måten skapes vertikal koordinering også ved hjelp av "uformelle" sider i samarbeidet. Dette vil være en parallell til de tre styringsformene marked, byråkrati og klan som Ouchi (1980) beskriver. I distribusjonskanaler kan man styre transaksjoner ved hjelp av markedsmekanismene, intern organisering (byråkrati) og ved hjelp av relasjonskontrakter der både de strukturelle og de mer "uformelle" sidene ved samarbeidet spiller en avgjørende rolle.

### 8.3 TEORETISKE IMPLIKASJONER

De to teoretiske hovedretningene som studien bygger på, transaksjonskostnadsteori og teori om relasjonskontrakter, har begge selve transaksjonen som analyseenhet, men fokuserer på ulike sider ved hvordan transaksjoner gjennomføres. Resultatene som er fremkommet, tyder for det første på at de underliggende teoretiske begrep som undersøkes, institusjonell form og kontraktsform, begge er sentrale for å forstå transaksjoner. Dernest gir

resultatene indikasjon om at den gjensidige påvirkning mellom institusjonell form og kontraktsform spiller en avgjørende rolle for hvordan transaksjoner gjennomføres.

Et sentralt punkt i transaksjonskostnadsteorien er at aktører via styringsstrukturen vil sikre seg mot oportunisme. Dernest påpeker Williamson (1985) at i situasjoner der aktørene beholder sin autonomi, men samtidig finner det sted stor grad av transaksjonsspesifikk investering, vil det være behov for en relasjonskontrakt mellom aktørene. Etersom aktørene beholder sin autonomi, må en sikre seg mot oportunisme ved hjelp av den tillit som er til stede i relasjonen.

I vår analyse har vi ikke undersøkt grad av transaksjonsspesifikk investering. Likevel kan det være grunnlag for å tolke den betydning kontraktsnormene mellom aktørene spiller, som støtte for at aktørene via kontraktsnormene kan sikre seg mot, eller redusere oportunisme. Derved kan både institusjonell form og kontraktsform fungere som sikringsmekanisme.

Et av siktemålene med denne studien var å analysere distribusjonskanaler i et kontraktsperspektiv. På denne bakgrunn ble teori om relasjonskontrakter inkludert i det teoretiske rammeverk. Resultatene som er fremkommet er oppmuntrende på flere områder. Etersom vi er i en tidlig fase når det gjelder empiriske studier med utgangspunkt i teori om relasjonskontrakter, må resultatene kunne oppfattes som støtte for at de teoretiske begreper som teorien fremsetter er nyttige for å



beskrive kjøper-selger relasjoner. I en tidlig fase av teori-forskning vil et sentralt punkt være å undersøke om begrepene som brukes er relevante.

Dernest antyder resultatene at kontraktsmessige forhold er av betydning for å forstå transaksjoner. Resultatene fra den empiriske undersøkelsen indikerer at det er sammenheng mellom kontraktsnormene mellom aktørene og de resultater aktørene opplever at samarbeidet gir. Dette må kunne tolkes som støtte for teoriens prediksjoner.

I studien har vi søkt å beskrive kjøper-selger relasjoner som bestående av administrative koordineringsmekanismer og kontraktsnormer. Bakgrunnen for dette var å inkludere både økonomiske og atferdsmessige/organisasjonsteoretiske betraktninger. De empiriske funn gir støtte for en antakelse om at transaksjoner påvirkes av både økonomiske og sosiale faktorer. I distribusjonslitteraturen har en ofte oppfattet økonomiske og organisasjonsteoretiske tilnærminger som konkurrerende (Reve & Gripsrud 1983). Studien støtter imidlertid opp under synet om at økonomiske og organisasjonsteoretiske tilnærminger snarere er komplementære, og at man i studier av transaksjoner inkluderer både økonomiske og sosiale faktorer (Reve & Stern 1985).

Ved å inkludere begge disse teoretiske perspektiv, har vi fått en bredere innsikt i kjøper-selger relasjoner. Dermed understreker resultatene betydningen av å undersøke problemstillinger med utgangspunkt i flere teoretiske perspektiv samt å søke etter



forbindelseslinjer og sammenhenger mellom ulike teorier. I teoriforskning vil en ofte oppfatte ulike teorier som konkurrerende og dermed teste de opp mot hverandre. En vel så fruktbar tilnærming kan være å undersøke i hvilken grad teorier er komplementære.

I tidligere studier har det vært vanskelig å påvise klare sammenhenger mellom vertikal koordinering og økonomiske resultater. En årsak til dette kan f.eks. være mangelfulle mål for å få frem økonomiske resultater i distribusjonskanaler. Likevel skal vi ikke se bort fra at når flere studier kommer til de samme konklusjoner, er det et spørsmål om de teoretiske prediksjoner som er grunnlaget for dette er holdbare.

Vi har tidligere påpekt at i denne studien kan det tenkes at interorganisatorisk form via kontraktsnormene påvirker samhandlingsresultatene. En slik tolkning vil fra en teoretisk synsvinkel innebære at hver av disse sidene ikke kan oppfattes isolert. Barney & Ouchi (1986) påpeker at alle beslutninger i tilknytning til bedriftsledelse har et felles kjennetegn:

".... they are simultaneously social and economic in character" (Barney & Ouchi 1986: 3).

Økonomiske beslutninger kan ikke løsrives fra den sosiale kontekst. Studier der en bare inkluderer de økonomiske eller bare de sosiale aspekt vil dermed føre galt av sted. Interaksjonen mellom disse faktorene er kjernepunktet.

#### 8.4 METODISKE IMPLIKASJONER

Denne studien har benyttet data fra tre påfølgende ledd i distribusjonskanalen for eksport av norsk oppdrettslaks. På denne bakgrunn ble det gjennomført analyser av dyadene oppdretter-eksportør og eksportør-importør. Dernest ble det gjennomført analyser av hele kanalsystem.

De empiriske analysene avdekket forskjeller mellom de to respondentene i dyaden. Dette tyder på at de to aktørene i dyaden kan oppfatte interaksjonen på ulik måte. Ved analyse av transaksjoner er det dermed avgjørende å få frem kjennetegn ved interaksjonen på bakgrunn av samtlige aktører.

Fra analysene av hele kanalsystem kom det frem flere interessante funn. Dette må oppfattes som at analyser av hele kanalsystem gir en større forståelse for distribusjonskanaler enn analyser basert på en aktør, eller dyadiske analyser. En naturlig forlengelse av disse resultatene vil være at en på metodisk basis arbeider videre med hvordan denne type analyser kan gjennomføres.

I den empiriske undersøkelsen ble det bare benyttet perseptuelle data. På bakgrunnen av problemstillingen ville det være vanskelig å gjennomføre studien med et noenlunde akseptabelt antall respondenter, uten bruk av perseptuelle data. Selv om det er flere mulige feilkilder ved bruk av perseptuelle data, er resultatene fra denne studien på flere områder sammenfallende med

andre studier. På tross av de mulige feilkildene, synes det som om perseptuelle data kan brukes i denne type analyser.

I kapittel 6 om validitetstesting ble det påpekt at flere av variablene har svak begrepsvaliditet. Hovedårsaken til dette er trolig at vi er i en tidlig fase når det gjelder utvikling av operasjonelle mål for å studere begreper fra teori om relasjonskontrakter. Likevel synes resultatene å være så oppmuntrende at de bør stimulere til videre innsats på dette området.

#### 8.5 BEGRENSNINGER

De fleste begrensninger som ligger i resultatene ble påpekt i forrige kapittel. Her vil vi derfor kun foreta en oppsummering av hvilke faktorer vi må ta hensyn til ved tolkning av resultatene.

Kanskje et av de svakeste punktene ved denne undersøkelsen er at vi for enkelte variabler fant svak begrepsvaliditet. Dette forhold gjør at vi må være varsomme med hensyn til hvilke konklusjoner vi kan trekke. Til forsvar kan det likevel påpekes at det metodiske opplegg for studien, der vi bruker dyadiske data, naturlig vil føre til svakere begrepsvaliditet. Når vi dessuten på flere områder fikk sammenfallende resultater i de to dyadene og ved analyse av kanalsystemene, kan man argumentere for at disse faktorer oppveier svak begrepsvaliditet.

Svak begrepsvaliditet henger også sammen med at vi er i en tidlig fase med hensyn til utvikling av operasjonelle mål for å måle de begreper som teori om relasjonskontrakter fremsetter. Vi må derfor være oppmerksomme på at de operasjonelle mål som er brukt, ikke nødvendigvis fullt ut fanger opp de begreper som undersøkes.

Studien har bare hentet empirisk materiale fra en næring. Antall respondenter fra de ulike aktørgruppene i distribusjonskanalen er forholdsvis lavt. Disse forhold gjør at vi må være forsiktige med å generalisere resultatene. Resultatene behøver ikke, strengt tolket, ha relevans for andre bransjer enn den vi har studert.

I undersøkelsen er det bare benyttet perseptuelle data. Disse data bygger på aktørenes egne opplevelser av relasjonene. En fare ved perseptuelle data slik vi har brukt dem, er at dataene kan gi uttrykk for forskjeller i respondentenes egne opplevelser, uten at det eksisterer substansielle interorganisatoriske forskjeller.

I studien ble det gjort bruk av nøkkelinformanter. Disse informantene betjente i de fleste tilfeller selv de relasjoner de beskrev. Vi må kunne anta at disse informantene vil iverksette handlinger ut fra hvordan de opplever relasjonen(e). Dermed skulle nøkkelinformantenes persepsjon være relevant som utgangspunkt for å forstå hvordan bedriftene oppfatter relasjonen(e).



## 8.6 FREMTIDIG FORSKNING

Avslutningsvis vil vi peke på enkelte problemstillinger som det i kjølvannet av denne studien kan være verd å undersøke nærmere. I den empiriske analysen har vi benyttet tverrsnittsdata. Dette innebærer at vi får et bilde av distribusjonskanalene på et gitt tidspunkt, men har ingen mulighet for å studere utvikling over tid. Et interessant forhold ville være å undersøke hvordan relasjonskontrakter i distribusjonskanaler utvikles over tid. I fremtidige forskningsarbeider omkring disse forhold, kunne det således være av interesse å følge relasjoner over en viss tidsperiode for å kartlegge utviklingstrekk.

I slike studier kunne en fange opp ulike stadier som relasjoner gjennomgikk. Dermed kunne en f.eks. undersøke hvordan det gjensidige forhold mellom de administrative koordineringsmekanismene og kontraktsnormene utviklet seg over tid.

I denne studien ble det innhentet data fra en type distribusjonskanaler uten noen forutgående analyse av de kontraktsmessige sider. For å få en dypere innsikt i relasjonskontrakter kunne en tenke seg å gjennomføre komparative analyser. F.eks. kunne slike analyser gjennomføres med utgangspunkt i en forutgående klassifisering av distribusjonskanaler på bakgrunn av de kontraktsmessige sider. Ved en slik fremgangsmåte kunne en klarere få frem forskjeller og likheter mellom ulike typer kontrakter i distribusjonskanaler.

Fra analysen av hele kanalsystem kom det frem flere interessante forhold. Vårt problem var imidlertid at vi hadde få observasjoner samt at vi hadde få holdepunkter for hvordan slike analyser skulle gjennomføres. Det ligger dermed en utfordring i å gå nærmere inn på de metodiske problemstillinger tilknyttet analyse av hele kanalsystem.

Som vi tidligere har påpekt er det gjennomført få empiriske studier som har benyttet teori om relasjonskontrakter. Under hypotesetestingen var et problem at flere variabler viste svak begrepsvaliditet. I fremtidige studier der man benytter teori om relasjonskontrakter, bør en derfor legge stor vekt på videreutvikling av operasjonelle mål.

Resultatene fra den empiriske analysen støtter opp under tidligere studier som påpeker at transaksjoner påvirkes av både økonomiske og sosiale faktorer. Hittil har en for det meste vært opptatt av å undersøke om denne sammenhengen eksisterer. En naturlig forlengelse vil være å arbeide mot en klarere teoretisk referanseramme for hvordan man skal kunne inkludere både økonomiske og sosiale faktorer i studier av transaksjoner.



## REFERANSER

- Anderson, Erin (1985), "The Salesperson as Outside Agent or Employee: A Transaction Cost Analysis," Marketing Science, Vol. 4, No. 3, (Summer), 234-254.
- Arndt, Johan (1978), "Marketing in the Age of Market Domestication: Macro-Marketing Reflections with Micro Implications," in Research Frontiers in Marketing: Dialogues and Directions, Subhash C. Jain, ed., Chicago: American Marketing Association, 304-307.
- \_\_\_\_\_, (1979a), "The Market is Dying: Long Live Marketing!," MSU Business Topics, Vol. 17, No. 1, (Winter), 5-13.
- \_\_\_\_\_, (1979b), "Toward a Concept of Domesticated Markets," Journal of Marketing, Vol. 43, (Fall), 69-75.
- \_\_\_\_\_, (1985), "The Tyranny of Paradigms: The Case for Paradigmatic Pluralism in Marketing," in N. Dholakia & J. Arndt (eds.), Changing the course of marketing: Alternative paradigms for widening marketing theory, Greenwich, CT: JAI Press.
- Arrow, Kenneth J. (1969), "The Organization of Economic Activity: Issues Pertinent to the Choice of Market versus Nonmarket allocation," in The Analysis and Evaluation of Public Expenditure: The PPB System, Vol. 1, U.S. Joint Economic Committee, 91st Congress, 1st Session, Washington D.C.: U.S. Government Printing Office.
- Assael, Henry (1968), "The Political Role of Trade Associations in Distributive Conflict Resolution," Journal of Marketing, 32 (April), 21-28.



- Barney, Jay B. & William G. Ouchi (1986), "The Search for New Microeconomic and Organization Theory Paradigms," in Jay B. Barney & William G. Ouchi (eds.), Organizational Economics, San Francisco: Jossey-Bass, 1-17.
- Benson, J. Kenneth (1975), "The Interorganizational Network as a Political Economy," Administrative Science Quarterly, Vol. 20, (June), 229-249.
- Blau, Peter (1974) On the Nature of Organizations, New York: Wiley & Sons.
- Boulding, Kenneth E. (1962), Conflict and Defence, New York: Harper & Row.
- Brown, J.R. (1981), "A Cross-channel Comparison of Supplier-Retailer Relations," Journal of Retailing, 57, (Winter), 3-18.
- \_\_\_\_\_, E.F. Fern & G.T. Stoops (1983), "A Cross-channel Comparison of Retailers' Perceptions of Distribution Channel Power," in B.J. Walker et al. (eds.), An Assessment of Marketing Thought and Practice, Chicago: American Marketing Association, 187-190.
- Bucklin, Louis P. (1972), Competition and Evolution in the Distributive Trades, Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- \_\_\_\_\_, (1977), "Structure, Conduct, and Productivity in Distribution," in Strategy & Structure = Performance, Hans B. Thorelli, (ed.), Bloomington, Ind.: Indiana University Press, 219-236
- ✕ Cadotte, Ernest R. & Louis W. Stern (1979), "A Process Model of Interorganizational Relations in Marketing Channels," Research in Marketing, 2, 127-158.

- Caplow, Theodore (1975), Sociology, 2nd ed., Englewood Cliffs, N.J.: Prentice Hall.
- Chandler, Alfred D., jr. (1977), The Visible Hand, Cambridge, Mass.: Harvard University Press.
- Churchill, Gilbert A., jr. (1979), "A Paradigm for Developing Better Measures of Marketing Constructs," Journal of Marketing Research, 16, (Feb.), 64-73.
- Coase, Ronald H. (1937), "The Nature of the Firm," Economica, 4 (November), 386-405.
- \_\_\_\_\_, (1960), "The Problem of Social Cost," Journal of Law and Economics, Vol. 3, (October), 1-44.
- Cook, Thomas D. & Donald T. Campbell (1979), Quasi-Experimentation: Design and Analysis Issues for Field Settings, Chicago: Rand McNally.
- Davidson, W. (1970), "Changes in Distributive Institutions," Journal of Marketing, Vol. 34, (Jan.) 7-11.
- Dwyer, F. Robert (1980), "Channel-Member Satisfaction: Laboratory Insights", Journal of Retailing, 56, (Summer), 45-65.
- El-Ansary, Adel I. & Louis W. Stern (1972), "Power Measurement in the Distribution Channel," Journal of Marketing Research, 9, (February), 47-52.
- Emerson, Richard M. (1962), "Power-Dependence Relations," American Sociological Review, 27 (February), 31-41.
- Etgar, Michael (1976a), "Channel Domination and Countervailing Power in Distributive Channels," Journal of Marketing Research, 13, (August), 254-262.

- Etgar, Michael (1976b), "Effects of Administrative Control on Efficiency of Vertical Marketing Systems," Journal of Marketing Research, 13, (February), 12-24.
- \_\_\_\_\_, (1978a), "Intrachannel Conflict and Use of Power," Journal of Marketing Research, 15, (May), 273-274.
- \_\_\_\_\_, (1978b), "Selection of an Effective Channel Control Mix," Journal of Marketing, 42, (July), 53-58.
- French, John R. P. & Bertram Raven (1959), "The Bases of Social Power," in Studies in Social Power, Dorwin Cartwright, (ed.), Ann Arbor: University of Michigan Press.
- Gaski, John F. (1984), "The Theory of Power and Conflict in Channels of Distribution," Journal of Marketing, Vol. 48, (Summer), 9-29.
- Goldberg, Victor (1976), "Toward an Expanded Economic Theory of Contract," Journal of Economic Issues, 10, (March), 45-61.
- Grønhaug, Kjell & Torger Reve (1980), "Economic Performance in Vertical Marketing Systems," in Macromarketing: Evolution of Thought, G. Fisk, R.W. Nason & P.D. White, (eds.), University of Colorado, Boulder, Colorado, 211-222.
- Guiltinan, J.P. (1974), "Planned and Evolutionary Changes in Distribution Channels," Journal of Retailing, Vol. 50, (Summer), 79-91.
- Hage, Jerald (1965), "Axiomatic Theory of Organizations," Administrative Science Quarterly, Vol. 10, 289-320.
- Hall Richard H. (1962), "Intra-organizational Structural Variation: Application of a Bureaucratic Model," Administrative Science Quarterly, Vol. 7, (December).



- Haugland, Sven Arne (1986), Kvalitet og interorganisatoriske relasjoner: En empirisk studie av eksport av norsk oppdrettslaks, Rapport nr. 2'86, Bergen: Senter for anvendt forskning.
- Hayek, F. (1945), "The Use of Knowledge in Society," American Economic Review, 35, (September), 519-530.
- Heeler, Roger M. & Michael L. Ray (1972), "Measure Validation in Marketing," Journal of Marketing Research, 9, (Nov.), 361-370.
- Heide, Jan & George John (1988), "Safeguarding Transaction-Specific Assets in Conventional Channels: The Role of Offsetting Investments," Journal of Marketing, (forthcoming).
- Hunt, Shelby D. & John R. Nevin (1974), "Power in a Channel of Distribution: Sources and Consequences," Journal of Marketing Research, 11, (May), 186-193.
- Hägg, Ingemund & Jan Johanson (1982), Företag i Nettverk: Ny Syn på Konkurrentkraft, Stockholm: Studieförbundet Näringsliv och Samhelle.
- John, George (1984), "An Empirical Investigation of Some Antecedents of Opportunism in a Marketing Channel," Journal of Marketing Research, Vol. 21, (August), 278-289.
- \_\_\_\_\_, & Torger Reve (1979), "Construct Validation in Marketing: A Comparison of Methods of Assessing the Validity of the Affective, Conative, and Cognitive Components of Attitudes," in William L. Wilkie, (ed.), Advances in Consumer Research, Vol. VI, Ann Arbor: Association for Consumer Research, 288-294.



- John, George & Torger Reve (1982), "The Reliability and Validity of Key Informant Data from Dyadic Relationships in Marketing Channels," Journal of Marketing Research, 19, (November), 517-524.
- Kaufman, Patrick J. & Louis W. Stern (1986), "Relational Exchange Norms, Perceptions of Unfairness, and Relational Hostility in Commercial Litigation," unpublished manuscript.
- Kotler, Philip (1976), Marketing Management: Analysis, Planning, and Control, 3rd ed., Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall.
- Litwak, Eugene & Lydia F. Hylton (1962), "Interorganizational Analysis: A Hypothesis on Coordinating Agencies," Administrative Science Quarterly, Vol. 6, 395-420.
- Lusch, Robert F. (1976a), "Sources of Power: Their Impact on Intrachannel Conflict," Journal of Marketing Research, 13, (November), 382-390.
- \_\_\_\_\_, (1976b), "Channel Conflict: Its Impact on Retailer Operating Performance," Journal of Retailing, 52, (Summer), 3-12, 89-90.
- \_\_\_\_\_, (1977), "Franchise Satisfaction: Causes and Consequences," International Journal of Physical Distribution, 7, (February), 128-140.
- \_\_\_\_\_, (1978), "Intrachannel Conflict and Use of Power: A Reply," Journal of Marketing Research, 15, (May), 275-276.
- Macaulay, Stewart (1963), "Non-contractual Relations in Business: A Preliminary Study," American Sociological Review, Vol. 28, (Feb.), 55-67.
- Macneil, Ian R. (1974), "The Many Futures of Contracts," Southern California Law Review, Vol. 47, (1973-74), 691-816.

- Macneil, Ian R. (1978), "Contracts: Adjustment of Long-Term Economic Relations under Classical, Neoclassical, and Relational Contract Law," Northwestern University Law Review, Vol. 72, (No. 6), 854-905.
- \_\_\_\_\_, (1980), The New Social Contract: An Inquiry into Modern Contractual Relations, New Haven and London: Yale University Press.
- \_\_\_\_\_, (1981), "Economic Analysis of Contractual Relations: Its Shortfalls and the Need for a Rich Classificatory Apparatus," Northwestern University Law Review, Vol. 75, (No. 6), 1018-1063.
- Mallen, Bruce (1963), "A Theory of Retailer-Supplier Conflict, Control and Cooperation," Journal of Retailing, 39, (Summer), 24-32, 51.
- \_\_\_\_\_, (1977), Principles of Marketing Channel Management, Lexington, Mass.: Lexington Books.
- Mattsson, Lars-Gunnar (1969), Integration and Efficiency in Marketing Systems, Stockholm: The Economic Research Institute, Stockholm School of Economics.
- McCammon, Bert C., jr. (1970), "Perspectives for Distribution Programming," in Vertical Marketing Systems, Louis P. Bucklin, ed., Glenview, Ill.: Scott Foresman, 32-51.
- McCammon, Bert C., jr., & Albert D. Bates (1965), "The Emergence and Growth of Contractually Integrated Channels in the American Economy," in Economic Growth, Competition, and World Markets, P.D. Bennett, ed., Chicago: American Marketing Association, 491-515.

- Michie, Donald A. (1978), "Managerial Tactics: An Alternative Explanation of Warranty Satisfaction in a Channel of Distribution", in Research Frontiers in Marketing: Dialogues and Directions, Subhash C. Jain (ed.), Chicago: American Marketing Association, 260-265.
- Noordewier, Thomas G. (1986), Explaining Contract Purchase Agreements: A Transaction Cost Perspective, unpublished Ph.D. thesis, University of Wisconsin-Madison.
- Nunnally, Jum C. (1978), Psychometric Theory, 2nd ed., New York: McGraw-Hill.
- Ouchi, William G. (1980), "Markets, Bureaucracies, and Clans," Administrative Science Quarterly, 25, (March), 129-141.
- Pearson, Michael M. (1973), "The Conflict-Performance Assumption," Journal of Purchasing, 9 (February), 57-69.
- Pfeffer, Jeffrey & Gerald R. Salancik (1978), The External Control of Organizations, New York: Harper & Row.
- Phillips, Lynn W. (1981), "Assessing Measurement Error in Key Informant Reports: A Methodological Note on Organizational Analysis in Marketing," Journal of Marketing Research, 18, (November), 395-415.
- Pondy, Louis R. (1967), "Organizational Conflict: Concepts and Models," Administrative Science Quarterly, 12, (September), 296-320.
- Rawls, John (1983), "Political Philosophy: Political not Metaphysical," Unpublished manuscript.
- Reve, Torger (1980), Interorganizational Relations in Distribution Channels: An Empirical Study of Norwegian Distribution Channel Dyads, unpublished Ph.D. thesis, Northwestern University, Evanston, Illinois.



- Reve, Torger (1985), "Validitet i økonomisk-administrativ forskning," i Metoder og Perspektiver i Økonomisk-Administrativ Forskning, Oslo: Universitetsforlaget, 52-72.
- \_\_\_\_\_, & Geir Gripsrud (1983), "Economic and Organizational Approaches to Distribution Research with Special Reference to Norway," International Journal of Physical Distribution and Materials Management, Vol. 13, 138-152.
- \_\_\_\_\_, & Egil Johansen (1983), "Horizontal and Vertical Ties Between Business Organizations," Working Paper No. 5/1983, Bergen: Center for Applied Research, Norwegian School of Economics and Business Administration.
- \_\_\_\_\_, & Louis W. Stern (1979), "Interorganizational Relations in Marketing Channels," Academy of Management Review, 4, (No. 3), 405-416.
- \_\_\_\_\_, & Louis W. Stern (1982), "The Relationship between Interorganizational Form, Transaction Climate, and Economic Performance in Vertical Interfirm Dyads," Working Paper, Northwestern University, J.L. Kellogg Graduate School of Management.
- \_\_\_\_\_, & Louis W. Stern (1985), "The Political Economy of Interorganizational Relations, Revisited," in N. Dholakia & J. Arndt (eds.), Changing the course of marketing: Alternative paradigms for widening marketing theory, Greenwich, CT: JAI Press.
- Rosenberg, Larry J. & Louis W. Stern (1971), "Conflict Measurement in the Distribution Channel," Journal of Marketing Research, 8, (November), 437-442.
- Simon, Herbert A. (1961), Administrative Behavior, 2nd ed., New York: Macmillan, Original publication: 1947.



- Stern, Louis W. & Torger Reve (1980), "Distribution Channels as Political Economies: A Framework for Comparative Analysis," Journal of Marketing, Vol. 44, (Summer), 52-64.
- \_\_\_\_\_, & Adel I. El-Ansary (1982), Marketing Channels, Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall, Inc.
- Stinchcombe, Arthur L. (1984), "Contracts as Hierarchical Documents," Working Report No. 65, Bergen: The Institute of Industrial Economics.
- Telser, Lester & H.N. Higinbotham (1977), "Organized Futures Markets: Costs and Benefits," Journal of Political Economy, 85, (No. 6), 969-1000.
- Tuite, M. (1972), "Toward a Theory of Joint Decision Making," in Interorganizational Decision Making, M. Tuite, R. Chrisholm & M. Radnor, (eds.), Chicago: Aldine, 9-19.
- Van de Ven, Andrew H. (1976), "On the Nature, Formation, and Maintenance of Relations Among Organizations," Academy of Management Review, Vol. 1, (October), 24-36.
- Warren, Roland L. (1972), "The Concerting of Decisions as a Variable in Organizational Interactions," in Interorganizational Decision Making, M.R. Tuite, R. Chrisholm & M. Radnor, (eds.), Chicago: Aldine, 20-32.
- \_\_\_\_\_, (1973), Truth, Love and social Change, Chicago: Rand McNally.
- Wilkinson, I. F. (1981), "Power, Conflict, and Satisfaction in Distribution Channels-An Empirical Study," International Journal of Physical Distribution and Materials Management, 11 (No. 7), 20-30.
- Williamson, Oliver E. (1975), Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications, New York: The Free Press.

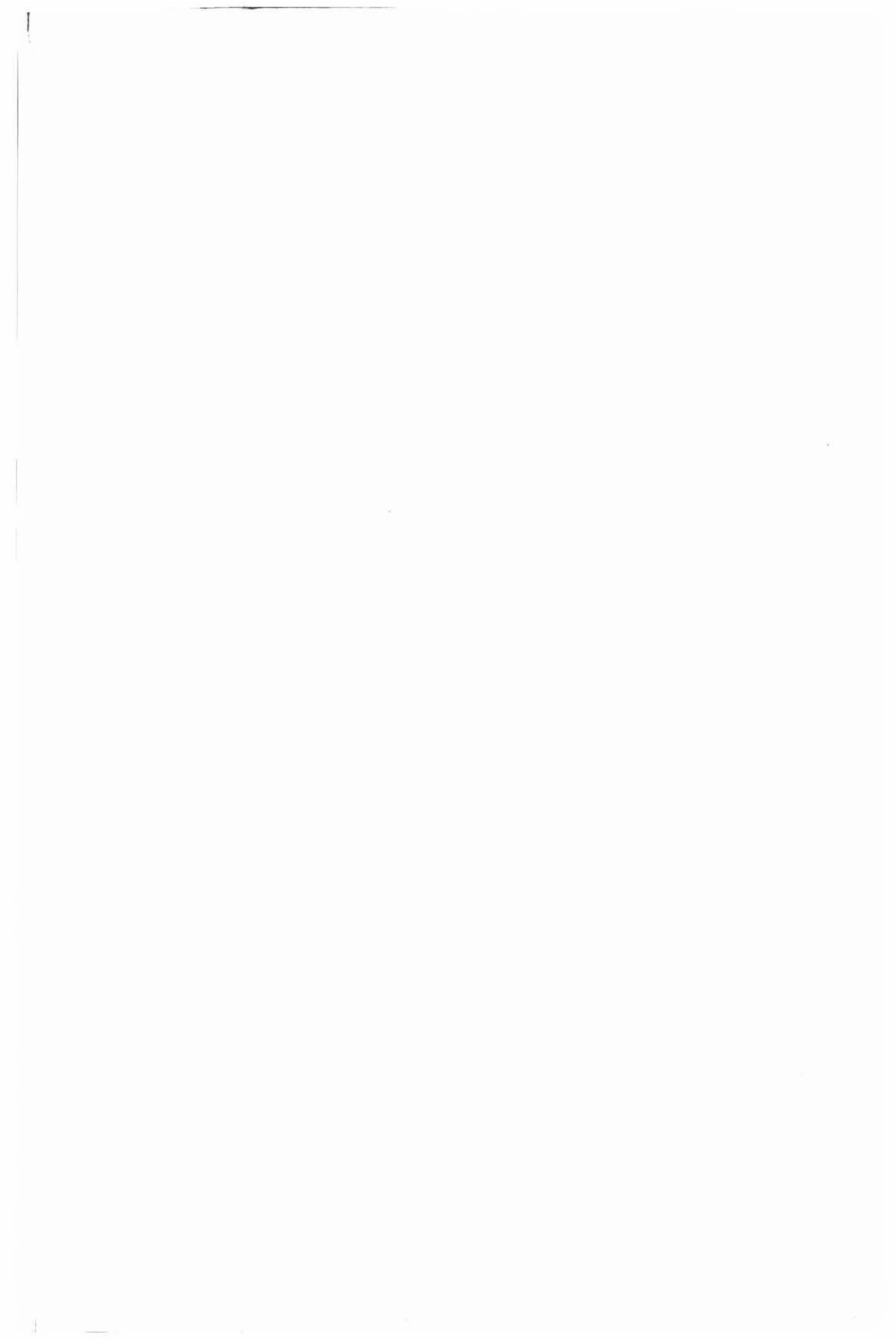
Williamson, Oliver E. (1979), "Transaction-Cost Economics: The Governance of Contractual Relations," Journal of Law and Economics, Vol. 22 (October), 233-261.

\_\_\_\_\_, (1985), The Economic Institutions of Capitalism, New York: The Free Press.

\_\_\_\_\_, (1986), Economic Organization: Firms, Markets and Policy Control, New York: New York University Press.

Øgaard, Torvald jr. (1981), Agentens arbeidsvilkår og rolle i varedistribusjonen, Bergen: Markedsøkonomisk Opplysningsfond.









88H000447

Norges Handelshøyskole