

FÖRETAGSEKONOMISKA INSTITUTIONEN

FE rapport 2003-400

**Nätverksorganisering och kulturell styrning av marknaden**

Studie av den iranska traditionella ”Bazaaren”.

**Ahmad Ahmadi**



**Handelshögskolan**  
VID GÖTEBORGS UNIVERSITET  
Företagsekonomiska institutionen

## Network organizing & cultural governance of the market

**Abstract:** In this paper I will describe the Iranian traditional market, the so called "Bazaar". The Bazaar has during the latest centuries been the only major actor and played a crucial role in the countries socio-economical life. It is the men's world, based on network, hierarchical, and founded on informal institutions and relationships. The form of its organization is a combination of market, hierarchy and co-operation. It is network based and the Bazaari (businessman) is the central link in the network. Further, I introduce the concept of network and network theory in relation to the Bazaar. Afterwards the Bazaar is analysed and its function is explained with the help of network theory.

**Keywords:** Market structure, cultural governance, informal institutions, network organizing, entrepreneurship in other cultures, the Bazaar's development process.

**JEL-code:** D29, D49, M13, O53

Handelshögskolan vid Göteborgs universitet  
*School of Economics and Commercial Law at Göteborg University*  
Företagsekonomiska institutionen  
*Department of Business Administration*  
P.O. Box 610, SE-405 30 Göteborg  
Ahmad Ahmadi, tel. +46 (0)31 773 5430, e-mail: [ahmad.ahmadi@av.gu.se](mailto:ahmad.ahmadi@av.gu.se)

## **Inledning**

Den iranska Bazaaren och dess roll i den iranska ekonomin är av stor vikt. Här presenteras den iranska Bazaaren. Det går inte studera iransk affärskultur utan att studera och beskriva Bazaaren. Bazaaren är symbolen för den iranska affärskulturen, och man kan säga att den iranska affärskulturen utkristalliseras i Bazaaren. Den har varit kärnan i det iranska affärslivet. Bazaaren kan studeras från olika aspekter, organisationsform, kultur och struktur, marknadsföring och distribution, etc. I den här studien har jag utgått från organisationsperspektivet. Nedan kommer jag att beskriva den iranska traditionella marknaden, "bazaaren". Studien är grundad på en kortare pilotstudie som utfördes 2001. Första två delarna av uppsatsen är framför allt empirisk och beskrivande, medan del tre är ett försök till teoretisk analys av Bazaarens organiseringsform.

Artikeln består av tre delar. Den första delen består av bakgrund, metod, och beskrivning av begreppen Bazaar och bazaari. Sedan beskrivs Bazaarens struktur, verksamhetsnivåer och bazaariers utvecklingsprocess. I del två diskuteras Bazaarens kulturella aspekter. I del tre behandlas nätverksperspektivet och Bazaaren som nätverksorganisering. Rapporten avslutas med slutsatser och reflektioner.

## **Bakgrund, syfte och metod**

Det var ett tag sedan som jag kom på tanken att studera den iranska kulturens roll för den ekonomiska/socioekonomiska utvecklingen i landet. Jag hade två problem eller fenomen i åtanke, dels den kulturella och institutionella aspekten i allmänhet i landet och dels Bazaaren specifikt som har spelat en huvudroll i det socioekonomiska livet i Iran. Den här studien handlar om bazaaren.

Studien har följande delsyften;

- Syftet med pilotstudien har varit att kartlägga och beskriva den iranska traditionella marknadens struktur och funktion.
- Ett delsyfte är diskussion av Bazaarens kulturella aspekter och den kulturella styrning av marknaden.
- Ett annat delsyfte är att studera nätverksperspektivet och analysera Bazaarens nätverksorganisering.

## **Metod**

Studien är grundad på intervjuer, möten, personliga kontakter med människor på olika håll och egna observationer. Jag har kombinerat intervjuer, möten, filmning, egna observationer och pratat med folk på gator och torg. Man kan säga den här rapporten är en produkt av följande aktiviteter:

1. Fyra intervjuer med basari (affärsmän), en generaldirektor på handelsdepartementet, flera möten med en bankdirektör, en hög tjänsteman (en civilingenjör) inom den offentliga sektorn, en universitetslärare, en gymnasielärare, två skolrektor, två grundskollärare, en advokat.
2. Några möten och samtal med fyra andra universitetsanställda inom ekonomi och företagsekonomiska fakulteten.
3. Möten med några andra aktiva personer (bl.a. politiker...).
4. Egna observationer och direkt kontakt med aktörer i företag, Bazaaren och statliga verk, etc.
5. Mina egna intryck av situationen under min vistelse på plats.

## Urval av studieobjekt och intervjupersoner

Jag har valt fyra ”bazaariet” och en direktör. Bazaariet var verksamma inom olika branscher. Jag hade två kriterier, att dessa affärsmän skulle ha varit verksamma inom Bazaaren och de skulle tillhöra olika branscher. Jag kontaktade dem genom mitt personliga nätverk. Det finns inte någon datalista över Bazaaren och dess olika branscher. Det var mycket svårt att kunna hitta folk som var villiga att ställa upp på intervju, utan någon bekants presentation och rekommendation. I tabell 1 ser vi vilka typer av branscher/verksamheter är representerad i studien.

Bransch	Typ av verksamhet	Antal
Mattor	Grossist, försäljning	1
Textil	Grossist + investering/produktion	1
Frukt/grönsaker	Grossist + produktion	1
Stål, järnprodukter	Grossist, försäljning	1
Kooperativ	Export	1
Total		5

Tabell 1. Bransch, typ av verksamhet och antalet undersökta organisationer/företag/verksamheter.

## Intervjuer

Jag har intervjuat några ekonomiska aktörer både i den offentliga sektorn och inom näringslivet. Intervjuerna var halvstrukturerade, d.v.s. jag hade en intervjuguide. Intervjupersonerna var fria att svara enligt sitt sätt att tänka. Jag har inte spelat in intervjuerna för att inte väcka misstänksamhet. Jag ville låta dessa personer känna sig trygga och koncentrera sig på att utveckla sina meningar hellre än att bekymra sig över i vilket syfte inspelningar kan användas. Jag antecknade det viktigaste under intervjuerna, och på kvällen gick jag genom anteckningarna och kompletterade dem med hjälp av minnet.

## Möten

Utöver formella intervjuer har jag träffat många olika personer och grupper, pratat informellt och försökt samla in så mycket material som möjligt. Material och information som jag har samlat in denna väg är mer omfattande och detaljerat än i intervjuerna. Här var allt informellt och folk sa ofta vad de kände och visste, utan ta hänsyn till följderna. De kände sig mer trygga och mindre bekymrade och var ofta uppriktiga, uppfattade jag. Jag mötte flera tjänstemän, bankdirektorer, tekniker, akademiker, lärare i olika sammanhang, på olika ställen. Det som är gemensamt för de flesta av de här mötena var att stämningen var avspänd och informell.

## Observationer

Mina observationer var dolda och deltagande, d.v.s. ingen visste att mitt mål var observationer. Jag deltog i samtal, pratade, och var helt enkelt en bland andra i olika sammanhang. Jag har gjort omfattande observationer på gator/Bazaariet, företag, arbetsplatser, affärer och offentliga utflyktsställen, i städer, i taxi och på bussar och liknande. Dessa observationer var nödvändiga

för att bilda en egen uppfattning om den socio-ekonomiska utvecklingen som Bazaaren är en del av.

## 1. BAZAAR OCH BAZAARI

### 1.1. Inledning

Den iranska marknaden är indelad i två delar: de som är verksamma i de moderna sektorerna (framför allt montering och agentur av utländska industriföretagen och importsektorn) och de som är verksamma inom de traditionella sektorerna/marknaden, d.v.s. den traditionella Bazaaren. Den moderna marknadsdelen (sektorerna koncentrerade inom industriföretagandet (tillverkning)) medan den traditionella sektorn (bazaaren) varit och förtfarande är landets dominerande aktör inom handeln. Bazaaren är en stark konservativ institution inom den iranska socio-politiska sfären (se även Jabari 2000 och Khosravi 2001).

I denna artikel diskuteras och analyseras den traditionella marknadssektorn d.v.s. Bazaaren.

### 1.2. Vad är Bazaar?

Bazaar betyder marknad på persiska. På kurdiska använder man ordet bazaar för städer i allmänhet. Detta beror på att städer från början var en bazaar, en marknad dit folk kom från byar runt omkring för att sälja sina produkter och köpa varor för sin konsumtion eller för sitt arbete. Sedan byggdes affärslokaler och bostäder för sådana som var verksamma inom Bazaaren kring marknadsplatser och därmed uppstod samhällen och städer. Detta är grunden till varför bazaar även idag betyder stad på kurdiska. Men under tidens gång har bazaar i Iran fått den ursprungliga meningen, d.v.s. en plats där varor och tjänster byts. Och bazaarer har utvecklats och specialiserats till nuvarande former eller den form som fanns tills för några decennier sedan och överlever fortfarande.

Enligt den persiska ordboken (Amid), är bazaar platsen för köp och försäljning, där säljare och köpare av varor samlas, en övertäckt gata som består av/har flera affärer och butiker. Den kallas även bazaargah (Amid 1983/1362). Geertz, 1992, i sin artikel, "The Bazaar Economy", delar Bazaarer i två typer; "There are two sorts of bazaar there: 1) a permanent one, consisting of the trading quarters of the old town; 2) a periodic one, which meets at various spots – ... That the Bazaar is an important local institution is beyond doubt: two-thirds of the town's labour force is employed there." (p. 226). Här diskussionen handlar om den första typen av Bazaarer (Geertz, 1992).

Bazaar är en komplicerad mellanhand/grossist och en distributions- och finansieringsorganisation, där viktiga varor och tjänster byter ägare. I själva verket är bazaar en station där varor från tillverkarna/säljarna köps in och säljes till konsumenter/köparna (detaljhandlare och Bazaarer i mindre städer). Om man jämför bazaaren med hjärtat i kroppen har man inte överdrivit dess vikt, åtminstone inte den roll bazaaren har haft bara till för något eller ett par decennier sedan. Men det är inte heller fel att jämföra med ett konstgjort hjärta. Bazaarer hade/har även en roll som finansiär av produktion och andra företagande aktiviteter. T.ex. är det bazaarer som äger fabriker och större företag. Dessa kan ägas av enskilda bazaarer eller av några av dem tillsammans.

Här är några citat ur hur intervjuade bazaarer uppfattande bazaaren:

En matförsäljare beskriver bazaaren som;

”Bazaar är enligt min uppfattning den största skolan. Bazaarens viktigaste roll är att den leder/styr produktionsprocessen från råmaterial till färdiga produkter och varor. Där arbetar olika typer,... Var och en får det de förtjänar...”(M2, intervjuer, 2001)

Han uppmärksammar den rollen som bazaaren spelar som en länk mellan producenter, d.v.s. mellanhand, distributörs- och finansiärsrollen och den förmedlande rollen som bazaaren har haft.

En Bazaari inom textilbranschen ser bazaaren som;

”Bazaarens vikt ligger i att den tillhandahåller varor och tjänster (som konsumenterna behöver). Bazaaren har underblåst konsumenternas slit- och slängbeteende. De har varit med och utformat ett sådant konsumtionsmönster hos folket. De har bidragit till uppbyggande av konsumtionssamhälle. Bazaar är en plats för handel – utbyte av varor, ett forum för köp och sälj. Jag producerar och säljer.” (M1, intervjuer, 2001)

Här antyder man till kulturella styrningen av marknaden.

En grossist inom frukt och grönsaksbranschen definierar bazaaren som;

”Bazaarens roll är att skapa ett forum för utbyte av varor, från producenter till detaljhandlare.” (M4, intervjuer 2001)

Han syftar till den mellanhand/distributionsroll som bazaaren spelar, särskilt i hans bransch, frukt och grönsaker.

Bazaar betyder i allmänhet en marknad, där varor och tjänster byts. Den traditionella bazaaren innebär en grupp s.k. bazaarier som tar på sig mellanhand- rollen och köper av leverantörer (producenter i allmänhet) och säljer vidare till kunder (normalt detaljister och konsumenter) samt andra producenter. Det är en övertäckt gata, där utövarna av samma yrke/bransch samlokaliseras på samma gata.

### 1.3. Vem är en bazaari?

Bazaari är enligt persiska ordboken (Amin) den som arbetar i bazaaren, en person som har affär, butik, ”Hojreh” i Bazaaren och sysslar med grossistverksamhet. Han även kallas för ”Bazaargan”, ”tajer”, ”sudagar” (1983/1362). Bazaari är en ”man” som är verksam i Bazaaren. Han har en Hojreh som sitt säte och därifrån samordnar han sina affärer. En bazaari sysslar normalt och i första hand med köp och försäljning av varor och tjänster. Han är en mellanhand mellan säljare och köpare, någonting i stil med grossist i det svenska affärssystemet. Han lever på mellanskillnaden av inköps- och försäljningspriset, och ibland också på finansiering och startande av företag och fabriker. De bazaarier som sysslar med finansiering, investering i stora projekt, eller export/import och liknande kallas för Bazaargan eller Tajer. Det kan vara motsvarigheten till finansman eller affärsman på svenska, medan Bazaari i allmänhet motsvarar företagare och ibland entreprenör.

Här är några urdrag ur intervjuer med ett antal bazaarier om vad de anser om vem en bazaari är:

”den som har ett ekonomiskt perspektiv/uppfattning, vet vad som behövs på marknaden, vad som ska produceras, och till vem det ska säljas, så att båda parter (bazaarin och kunden) kan vara nöjda. Bazaarin bör kunna överleva som bazaari. En framgångsrik bazaari är den som är uppriktig...” ..”motivation och talang spelar en viktig roll i att vara/bli framgångsrik bazaari...” (M1)

”Han har den viktigaste rollen. Basaariens roll är att omvandla råvaror till färdiga produkter och därmed skapa arbetstillfällen. I Iran har man skapat flera miljoner arbeten. Jag som bazaari bjuder ut dessa produkter till omvärlden...” (M2)

Här pekar man på bazaariens roll som ansvarstagande företagsledare.

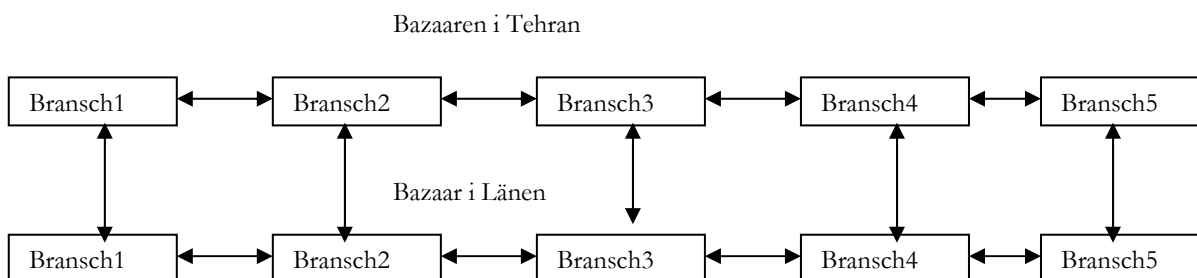
”Bazaari liknar en simmare. Simmare drunknar inte. Bazaari kan bazaaren och bazaarens arbete... Min slogan/slagord är att jag är så smart/duktig/begåvad/kvick/skicklig att jag är uppriktig (mot omgivningen, kunder, leverantörer etc.). Högsta smarthet/kvalitet i bazaaren är uppriktighet...” (M3)

En bazaari är en person som sysslar med affärer i Bazaaren (bazaari från början är motsvarighet till det som man på svenska kallar för köpman). Han har en Hojreh i bazaaren, som är verksam inom någon av nämnda aktiviteter, en mellanhand och länk mellan producenter och detaljister/konsumenter. Den kan tolkas som en entreprenör typ, som arbetar i bazaaren. Bazaari agerar och tar beslut snabbare... (M4, intervjuer 2001). Bazaari är en affärsman/entreprenörstyp som är verksam inom ramen för bazaaren lokalmässigt och arbetar med en eller flera av följande funktioner; detaljhandel, grossist/distribution eller finansieringsverksamheter.

#### 1.4. Bazaarens struktur och den strukturella miljön

Den iranska Bazaaren består av Bazaarer i Teheran och i de andra viktigaste städerna över hela landet. Den har en förmodern organisationsform. I varje större stad finns en Bazaar. De viktigaste bazaarerna i Iran ligger i Teheran, Tabriz, Esfahan, och Mashhad. Det finns bazaarer även i andra städer, men jag nöjer mig med några av ovannämnda städernas bazaarer. Bazaarens struktur bör dels beskrivas stadsvis (horisontalt) och dels branschvis (vertikalt).

I varje bazaar representeras olika branscher (samlokalisering). Varje bransch har sin egen gata, där innehavare av samma bransch har sina säten, d.v.s. sin Hojreh. Hojreh är en affär/butik, där bazaarin sitter och utövar sina ekonomiska aktiviteter och sitt företagande, huvudsakligen handel – köp och sälj i grossistform.



Figur 1. Bazaarens struktur, vertikal och horisontal.

Relationerna mellan och inom olika branscher (senf/asnaf) ordnas genom nätverk och personliga relationer och är mycket informella. Relationerna är dels vertikala – från stora till mindre grossister, eller bazaaren i Teheran och basaren ut i länens huvudorter och mindre städer – och dels horisontalt – mellan olika branscher inom samma bazaar/stad. I figur 1, nedan illustreras bazaarens struktur och relation – mellan olika branscher och huvudstaden och länshuvudort.

#### 1.5. Bazaarens tre verksamhetsnivåer – olika ekonomiska aktivitetsnivåer

Bazaarens verksamhet kan klassificeras på olika sätt. Det kan vara branschvis, storleksmässigt, geografiskt etc. Men jag har valt en indelning enligt den utvecklingsprocessen (över tid, och tillväxt, från enkelt till komplicerat, småskalig till storskalighet, mellanhand till investor, ...) och vikten av den roll de spelar i den iranska ekonomin. Bazaarens ekonomiska aktiviteter eller funktion kan klassificeras huvudsakligen i tre funktioner. De flesta bazaari börjar med

mellanhand/grossistrollen och fortsätter med distribution och finansiering. De mest framgångsrika når steg tre. De tre funktionerna är:

*Mellanhand/detaljistfunktioner:* Bazaarier börjar ofta som mellanhand. Antingen köper de råvaror från små producenter och säljer vidare till grossistbazaarier eller så köper de konsumtionsvaror från grossister och säljer vidare till detaljister och konsumenter. Deras roll är begränsad till mellanhand. De saknar ofta eget kapital och köper varor på kredit, efter försäljning betalar de tillbaka sina skulder till leverantörer. Trovärdighet, hederlighet och tillit är avgörande för bazaarier i denna fas. De är ofta verksamma i mindre städer.

*Distributionskanal/grossistfunktionen:* I det här steget har bazaarier en större och viktigare roll än på mellanhandsnivån. Deras roll består delvis av grossist- och distributionsverksamheten. De står mellan mellanhanden och finansiärer (finansiär och investeringsfunktionen). De sysslar med större volymer och är en länk mellan producenter/importörer och exportörer/producenter. De är ofta lokaliserade i länens huvudorter och Bazaaren i Teheran.

*Finansierings- och investmentfunktionen:* Bazaarier som sysslar med bl.a. finansiering och investering i olika projekt, t.ex. produktion och liknande har nått steg tre i hierarkin av tillväxt och utveckling inom bazaarens funktion. De är de rikaste och mäktigaste av bazaarierna och är ofta lokaliserade till Teheran och ibland till andra större städer som Mashhad, Esfahan, Tabriz. Det är de som står på toppen av hierarkin och har ekonomisk makt och förhandlingsposition med makten. De kan påverka politiken och politikerna och företräder ofta officiellt bazaaren i olika sammanhang.

## 1.6. Utvecklingsprocessen hos Bazaarier från novis till finansiär/investor

Bazaarier börjar som noviser/springpojkar (shagerd/padu) tidigt i livet, ofta som barn eller tonåring. Ett antal av dessa springpojkar utvecklas med tiden till Bazaarier. Normalt hamnar de först i nivå 1, d.v.s. blir de mellanhand. De mest framgångsrika mellanhänderna växer till grossister, nivå 2, som säljer till andra bazaarier på nivå 1. De grossister som är mest framgångsrika hamnar så småningom i kategorin finansiär av stora projekt och investerare i produktionen, d.v.s. på nivå 3, det sista steget i bazaarens verksamhet. I figur 1 illustreras dessa olika nivåer och Bazaariers utvecklingsprocess från novis till finansiär.

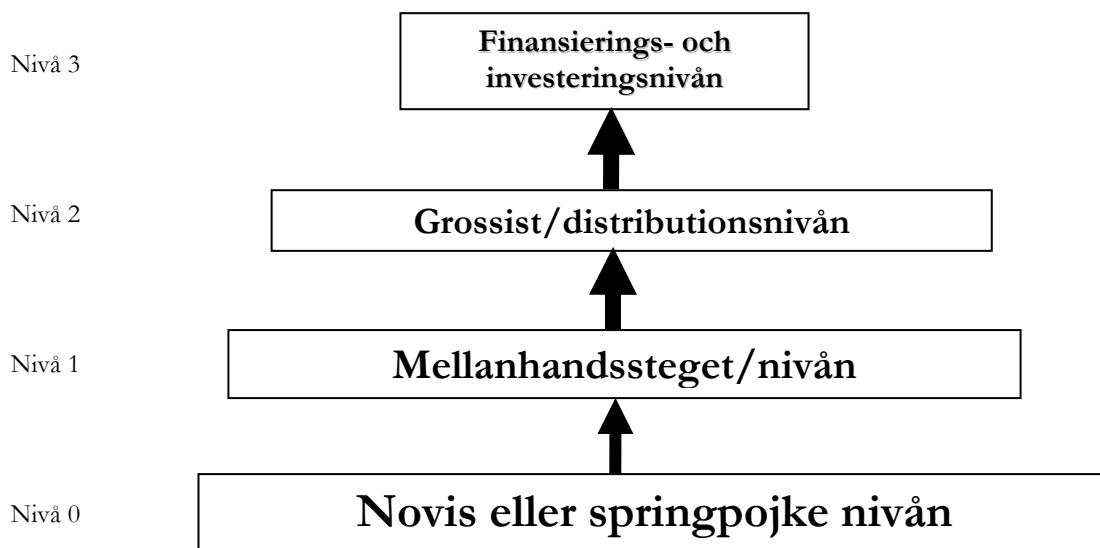
**Nivå/steg 0.** Man börjar i regel som springpojke/hjälpreda (på persiska: padu) eller annorlunda uttryckt novis (lärling) hos någon bazaari. Padon går mindre viktiga ärenden och hjälper till med kroppsarbete i hojrehan. Efter flera år börjar de även att hjälpa till i allt viktigare ärenden. De är ändå noviser till dess att de själva börjar som mellanhand eller blir partner till en befintlig bazaari, d.v.s. går in som mindre delägare i hans verksamhet.

**Nivå/steg 1.** Efter novissteget hamnar flertalet på nivå 1, d.v.s. mellanhandsnivån av Bazaaren. De kan bli kunder eller filial till sina mästare och ibland deras partner med mindre andelar i verksamheten.

**Nivå/steg 2.** När mellanhanden växer tillräckligt hamnar de så småningom i nivå två, d.v.s. grossist/distributionsverksamhets nivån. Till denna nivå hinner de framgångsrikare Bazaarier.

**Nivå/steg 3.** Nivå 3 är högsta nivån som någonsin en Bazaarikan nå. Bazaarier i denna nivå sysslar för det mesta med lönsamma affärer. De investerar i mer lönsamma projekt. Deras roll är i stort sett finansiering. Få Bazaarier når denna nivå. De kan påverka den ekonomiska politiken i landet och man kan påstå att det är de som godkänner eller underkänner den ekonomiska politiken. De som når denna nivå kallas för Bazaargan eller Tajer. När man pratar om Bazarganan eller Tojar (pluralform) menas denna grupp av bazaarier.





Figur 1. Olika nivåer av bazaarens verksamheter, utveckling från mellanhandnivå, till grossist/distributionsnivå och finansierings/investeringsnivån.

Jag bör påpeka att ovanstående är en modell som beskriver hur de olika nivåerna ser ut och vilka är de. Däremot betyder det inte att alla Bazaarier går igenom dessa fyra steg. Och det innebär inte heller att alla måste börja från steg noll och sluta i steg tre. Även min studie pekar på variationen.

Här har jag med utgång från empirin beskrivit den iranska traditionella marknadens struktur, kultur, funktion och egenskaper. Med ett organisatoriskt, företagsekonomiskt perspektiv kan man studera denna marknad i tre inriktningar. Dessa tre är;

1. Nätverkorganisering, relationsbaserad marknadsföring och utbyte av varor och tjänster,
2. Kulturell styrning av marknaden – ett social konstauktionistiskt perspektiv (skapande av konsumtionsmönster och efterfrågan – att skapa smak?).
3. Bazaarens roll och funktion som distributionskanal.

## 2. BAZAARENS KULTUR

### 2.1. Bazaarens kultur och den kulturella miljön

Vad som menas med den kulturella miljön eller s.k. kognitiv-kulturella institutioner kommer inte att diskuteras här. Intresserade hänvisas till Ahmadi, 2002, och 2003, där jag har definierat, beskrivit och utvecklat begreppen institution, regulativ/formell- och kognitiv-kulturella/informella institutioner. Vad menas med institutioner och vilka är de? Vad menas med informella eller kognitiv/kulturella institutioner:

#### 2.1.1. Institutioner, informella respektive formella

Institutioner kan beskrivas som spelregler i ett samhälle, där samverkan mellan människor äger rum. Norths delar upp institutioner i informella och formella institutioner. Utöver detta beskriver han detaljerat hur institutioner påverkar transaktionskostnader/byteskostnader, och hans beskrivning omfattar institutioner i olika former – politiska, sociala och ekonomiska

institutioner. Enligt North, 1990, är institutioner:

“Institutions are the roles of the game in a society or, formally, are the humanly devised constraints that shape human interaction. In consequence they structure incentives in human exchange, whether political, social, or economic. Institutional change shapes the way societies evolve through time and hence is the key to understanding historical change.” (North, 1990, p. 3)

Som vi ser är institutioner inte bara spelregler utan också nyckeln till samhällets historiska förändringar. Institutioner delas upp i olika kategorier. Scott kallar dem för regulativa, normativa och kognitiva, medan North delar upp institutioner i två kategorier, nämligen formaliserade och informella. Här delar jag i enighet med North institutioner i informella och formella.

Informella institutioner är oskrivna normer i samhället – normer, traditioner, värderingar, konventioner som alla vet om och följer, utan att de står skrivna någonstans. North definierar informella institutioner som:

“codes of conduct, norms of behavior and conventions” (North, p. 36)

Informella institutioner är underlättande och vägledande när man ska kommunicera med andra aktörer i det vardagliga livet i samhället. De är ramar inom vilka man kan röra sig och bli förstod av andra, som kan dessa spelregler och följer dem och är med i spelet när det gäller hur man uppför sig i relation till andra. De har en grundläggande funktion och spelar mycket viktig och avgörande roll i samhällets funktion och styre. Felleson hänvisar i sin avhandling till Meyer & Rowan 1977, Scott 1987, Sjöstrand 1992, Douglas 1986 och skriver att på basis av tidigare forskning kan man beskriva institutioner som ”ett över tiden bestående system av normer, värderingar och handlingsmönster som reglerar, koordinerar och begränsar sociala interaktioner och som upplevs som mer eller mindre självklart av de aktörer som omfattas av det” (Felleson 01, s. 17). Det som han beskriver är informella institutioner. Informella restriktioners (institutioners) roll är enligt North:

“arising to coordinate repeated human interaction, they are (1) extensions, elaborations, and modifications of formal rules, (2) socially sanctioned norms of behavior, and (3) internally enforced standards of conduct.” (North, p. 40)

Alltså är institutionernas roll koordinering och standardisering av mänsklig interaktion i ett samhälle. Koordinering och standardisering av mänskliga interaktioner genom informella institutioner räcker ofta inte i moderna och komplexa samhällen. Dessa informella institutioner bör kompletteras med tydliga och formella lagar och regler, d.v.s. formella institutioner.

För att kunna koordinera relationer och samverka mellan fysiska personer eller juridiska personer behöver samhället mer formella institutioner, d.v.s. lagar och regler. Dessa lagar och regler är till för att förenkla interaktioner människor och organisationer emellan – typifieringar som begränsar tolkningsmöjligheten och därmed ökar säkerheten. Formaliserade institutioner varierar från mer omfattande och övergripande lagar, såsom länders konstitutioner, till enkla regler och avtal mellan två parter.

Vad inkluderas i formella institutioner? Vilka är formella institutioner och vad omfattar dessa? Formella institutioner omfattar politiska, juridiska och ekonomiska regler samt lagar och avtal – allt från länders konstitutioner till och med avtal mellan enskilda personer eller organisationer. Enligt North, omfattar formella institutioner följande;

“Formal rules include political (and judicial) rules, economic rules, and contracts. The hierarchy of such rules, from constitutions, to statute and common laws, to specific bylaws, and finally to individual contracts defines constraints, from general rules to particular specifications. (North, p. 47)

Frågan är varför institutioner behövs. Enligt North behövs institutioner i alla slags samhällen, från mindre utvecklade till det mest utvecklade, för att kunna strukturera relationer människorna emellan.

“in all societies from the most primitive to the most advanced, people impose constraints upon themselves to give a structure to their relations with others.”(North, p. 36)

Hur uppstår institutioner? North nöjer sig med att hävda att institutionerna kommer till för att minska osäkerheten i förhandlingar och därmed hålla nere transaktionskostnaderna. Han bekymrar sig inte särskilt mycket och gör ingen detaljerad och djupgående beskrivning eller förklaring av hur det går till (institutionaliseringprocessen). Institutionernas tillkomst har beskrivits detaljerat av Berger & Luckman, som ser på den som en social konstruktionsprocess. De förklarar socialiseringsprocessen av sociala normer och deras institutionaliseringsprocess:

”all mänsklig aktivitet är utsatt för att bli vanemässig (habitualization). Vilken handling som helst som upprepas ofta inordnas i ett mönster som sedan kan upprepas med mindre möda och som, ipso facto, av den handlande uppfattas som mönstret. Vidare innebär vanemässigheten att handlingen ifråga i framtiden kan utföras på samma sätt och med samma kraftbesparing. Detta gäller om både icke-social och social aktivitet. Vanemässigheten medför den viktiga psykologiska fördelen att antalet alternativ minskar.” (B. & L. s. 70)

”Institutionalisering uppträder varhelst det förekommer en ömsesidig typifiering av vanemässiga handlingar av typer av aktörer. Annorlunda uttryckt är varje sådan typifiering en institution. Vad som måste betonas är de institutionella typifieringarnas ömsesidighet och det typiska inte bara i handlingarna utan också hos aktörerna i institutioner...” (B. & L. s. 70)

North förklarar institutionernas tillkomst och skapelse. Enligt honom skapas institutioner av människor; ”institutions are a creation of human beings” – de är mänskliga skapelser. Varför skapar människor institutioner? De gör det bl.a. för att minska osäkerheten i mänskliga relationer och förenkla överenskommelseprocessen och därmed sänka utbyteskostnaderna. Institutionell teori går ut på att organisationer påverkas av och påverkar den miljö de verkar i. Miljön består av dels teknisk, dels institutionell miljö. Enligt institutionell teori kan institutioner påverka organisationernas utveckling och förändring i olika riktningar. Bazaaren har grundats på informella (kulturella) institutioner. Nedan beskrivs och diskuteras Bazaarens kultur och den kulturella miljö som Bazaaren verkar i och har varit aktiv i dess skapande.

### 2.1.2. Bazaarens kultur

Vi kan inte tala om bazaarens kultur utan att beskriva bakgrunden till och uppkomsten av bazaaren. Men hur kom bazaaren till? Hur utvecklades denna organisationsform? Bazaarens kultur är urgammal och är byggd på gamla traditioner, normer och värderingar. Bazaarier har en attityd som är byggd på dessa traditioner och normer. Från början var Bazaaren ett centralt ställe mellan flera bygder/byar, där folk – ofta bönder från grannbyar – kom för att sälja sina produkter och köpa varor och produktionsmedel – byta varor och tjänster. Bazaarier var köpmän som köpte och sålde andras varor, d.v.s. någon sorts tjänsteförmedling mellan utbud och efterfrågan, för att producenterna varken kunde eller hade tid att stanna i bazaaren och bjuda sina varor/produkter till köparna. På detta sätt skapades en grupp som bosatte sig nära bazaaren, (städerna) och byggde det som kallades för bazaar (marknad) och blev bazaarier (affärsmän/marknadsaktör). Så logiskt kan man säga att bazaarens kultur är byggd och utvecklad kring köp- och säljakten. Allt handlar om köpmannamoral och värderingar. Detta kan man dels se i traditioner, värderingar, normer, attityder, och dels i skriftliga lagar, de som för det mesta beskrivits i religiösa skrifter, så kallade ”fegheh” och ”Shariah”. Om man läser dem noggrant ser man hur bazaarimoral och –kultur är invävda i dem.

Bazaari var mellanhänder, med dagens språkbruk småborgare, utan något ärvt kapital. Att vara bazaari i ett agrarsamhälle innebar inte prestige och ära – den aristokratiska prestige och ära som jordägare fick i arv- en grupp småborgare som utvecklades till en medelklass under tiden, utan att få sin ”rätta” plats i det iranska samhället. De hade fram till början av 1900-talet t.ex. ingen representation i politiken. Vid denna tidpunkt började bazaariernas glansperiod. Bazaaren har varit aktiv i två revolutioner: 1) ”Mashroteh” (konstitutionell monarki) i början av 1900-talet, för konstitutionell monarki, d.v.s. demokrati-rörelsen och 2) 1950-talets antidiktator/anti-shahs-rörelse och sedan revolutionen i slutet av 1970-talet mot shahen av Iran. De krävde helt enkelt inflytande och var aktiva och ganska inflytelserika under den iranska demokratirevolutionen i början av 1900-talet och fick se sitt inflytande växa under den tiden fram till 1970-talet när den iranska kungen började tillämpa amerikanska planer för modernisering och gav de flesta avtal till sina egna, d.v.s. ofta icke-bazaari, vilket hämmade bazaaren och bazaarierna. Detta lede till att bazaari gick mot regimen i 1979 års revolution, anslöt sig till motståndarna och störtade shahen tillsammans med majoriteten iranier som var emot hans politik och attityd. (Shahen såg det iranska folket som sina ”slavar” – ”raaia”, motsatsen till herrefolk – Salatin/hokam och Shaher).

Ashraf, 1990, skriver om Bazaar och bazaari och presenterar det som: ”Bazaar har historiskt haft allians med islam och prästerskapet. Bazaar och prästerskap stod sida vid sida mot Shahens moderniseringspolitik”(Ashraf 1990 i Khosravi 2001). Att Bazaaren stod mot Shahen under 1979 års revolution i Iran kan delvis förklaras som Bazaarens och bazaariernas reaktion på Shahens näringslivspolitik (ekonomisk policy). Men att kalla Shahen för modernist (Shahens moderniseringspolitik) är både långsökt, ytlig och ovetenskapligt. När Khosravi kallar Shahens politik och näringspolitik för modernisering är det mycket diskutabelt. Hans tyranni, envælde och galenskapsliknande drömmar om ”den stora civilizationen porte” (Darvazeh tamadone bozorg) kan inte förväxlas med modernisering alls. Medan Shahens diktatoriska fasoner, inställning till folket, demokrati och hans samarbete/samröre med utländska makter och intressen mot det iranska folkets, iranska nationella intressen allmänt (vilken delvis påverkade Bazaaren och bazaari) bör och kan diskuteras djupgående, saklig och vetenskapligt.

Från början av 1900-talet t.o.m. 1979 var Bazaarens storhetstid. Det var under denna tid som de fick erkännande som grupp och därmed inflytande i samhället. Innan hade de ekonomisk makt men inte direkt social eller politisk makt, erkännande eller inflytande. De fick driva sina ärenden mer eller mindre med lobbyverksamhet. Khosravi, 2001, beskriver bazaarin i den iranska medelklass opinionen som: ”För välutbildade medelklassiranier står Bazaar för traditionella värderingar, religiositet och kulturkonservatism. Stereotypen av Kaseb eller bazaari framställer en lumpen, patriarkalisk opportunist, en rik man som har tjänat sin förmögenhet på ett oärligt sätt. Han saknar vad som Bourdieu kallar ”kulturellt kapital. ...””(Khosravi, 2001). Bazaarens kultur är byggd på gamla traditionella ”inhemska” sociala strukturer.

Bazaarens kultur är präglad av bazaariernas klasstillhörighet. Deras kultur d.v.s. normer, traditioner, värderingar, attityder, moral och seder har grundats på småborgar, medelklass- och köpmannalivsstilen. Dessa informella institutioner är väl socialiserade och integrerade i denna organisationsform. Att informella institutioner är extra starka i bazaaren beror framför allt på att bazaarens uppbyggnad att organisationsformen är urgammal och att det då inte fanns några riktigt fungerande och effektiva lagar. I den relativt småskaliga och nätverksbaserade ekonomin passade den oligopol/kartellliknande organisationsformen bättre, d.v.s. informella men väl socialiserade institutioner. Detta ser man tydligt även i de religiösa texterna, som var eller verkade som lagbok under en mycket lång period i Iran, och särskilt i Bazaarens avtal och handelsreglering, som referens eller grundlag. De var mer eller mindre rekommendationer och inte officiella lagar.

Denna kultur kan sammanfattas i respekt för ägande (malekiat) och äganderätt (haghe

malekiat), hederlighet (abromandi), hålla sitt ord/säga sanningen (rastgoei), lojalitet (vafadari), långsiktighet (dorandishi), vederhäftighet (ammanatdari), etc.

Dessa informella institutioner är starka, har djupa rötter i gruppens vardagssamvete genom långsiktig socialisering för att bli bazaari. Dessa tabu-liknade seder, normer, värderingar, attityder, traditioner och moral utgör grunden för en sådan organisationsform. I organisationspråk kallar man detta organisationskultur.

## **2.2. Bazaarens viktigaste karakteristika (egenskaper)**

Nu har jag kommit så långt i diskussionen att det är på tiden att ta upp och diskutera bazaarens viktigaste egenskaper. Med viktigaste egenskaper menar jag sådana aspekter som är avgörande för bazaarens funktion och som påverkar dess roll, arbetssätt och organisation. Den informella organisationsformen (som från början är grundad utifrån marknaden) har ofta präglats av kulturen och av informella institutioner. Den är baserad på kultur i första hand snarare än på lagar och regler. Den är grundad på traditioner, seder, normer, värderingar, attityder som uppfattas på samma sätt och delas av alla i gruppen.

Man kan sammanfatta bazaarens egenskaper under ett antal rubriker som är gemensamma för alla bazaarer. Dessa är:

### **A. Nätverksarbete**

Bazaarens funktion byggs framför allt på personliga nätverk och relationer och inte på formella regler och lagar m.m. T.ex. används telefon, muntliga avtal och informella möten istället för skriftlig och formell kommunikation och avtal.

### **B. Informella institutioner**

Bazaarens arbetssätt är byggd på socialisering av normer, traditioner, seder, värderingar, attityder som internaliseras särskilt under ”novisskapet” (s.k. padoi/shagerdi) under en mycket lång tid (livslång). Organisationsformen är byggd på personliga relationer, förtroende, tillit, lojalitet, allt görs inom nätverket. Här beskriver jag en del informella institutioner som Bazaarens organisation och funktion baseras på:

- kulturen snarare än lagar och regler (relationerna byggs på förtroende, lojalitet, tillit, yrkesskicklighet, och inte skriftliga avtal och reglering av relationer som anställda eller partner, formell kompetens o.s.v. ...),
- erfarenhet och personlig kompetens snarare än formell utbildning,
- informella möten och indirekt samförstånd (ofta i moskéer och i andra sammanhang) snarare än formella möten, med protokoll och formell dagordning,
- långsiktighet, livslångt arbete och erfarenhet. Det tar mycket lång tid att socialiseras till Bazaari och accepteras av kollektivet. Man måste komma långt – i erfarenheter, kapital och tillit, för att bli accepterad av kollektivet och kunna arbeta som Bazaari,
- icke-punktlighet. Att passa tider är en bristvara i Bazaarens kultur. Att vara punktlig och passa tiderna har man inte lärt sig. Man tar det långsamt och gör saker när man hinner. Det finns ingen formell tidsbokning, planering och sådant. Det är ingen brådska. Man tar god tid på sig och tar det lugnt.

### **C. Mellanhand, grossist och distribution och finansiering som hörnstenar.**

Bazaaren är i förstahand en mellanhand, grossist och distributionsverksamhet och på en högre nivå finansieringsverksamhet.

- Mellanhandsfunktionen
- Grossist/distributions funktionen
- Investerings/finansieringsfunktionen

Dessa tre funktioner har beskrivits och utvecklats under rubriken Bazaarens tre verksamhetsnivåer tidigare i rapporten.

#### **D. Hierarkisk struktur**

Bazaarens struktur formas mycket hierarkiskt och patriarkiskt. Novis mentor relation i början, och i allmänhet bestäms rangen i hierarkien av kapital, stad – större eller mindre stadsbazaar skicklighet och förtroende, ”hederlighet”.

#### **E. Branschspecifik funktion och organisation**

Det finns olika marknader/bazaarer. De organiseras och samlokaliseras branschvis, t.ex. alla bazaarier som handlar med kläder eller tyg är lokaliserade på en plats. Den s.k. klädbazaaren, mathandlarna lokaliserad till matbazaaren (Bazaare Farshfroshan), och så vidare. Funktionen är också branschspecifik, t.ex. de som handlar med träprodukter/varor, har öppet långa timmar även under kvällen, är i kontakt med lastbilförare för leverans i olika tider, tar emot leverans lite när lasten kommer fram medan de som handlar med guld, kläder, skor,... ofta har öppet mellan 8 och 17. Frukt- och grönsaksbazaaren öppnar tidigt på morgonen, och slutar vid 13 tiden.

#### **F. Bazaaren och Bazariers samhörighet**

Bazaar och bazaari hör tillsammans. En bazaari är en man som är verksam i en bazaar. Han äger sin verksamhet (eller är delägare). Ingen annan kan vara bazaari, utan att vara verksam i bazaaren. Att syssla med affärer i det traditionella iranska kulturen, det måste göras i bazaarens regi och den som sysslar med sådant är bazaari. T.ex. byggtreprenörer räknades aldrig som bazaari, trots att de hela tiden sysslade med affärer.

### **2.3. Bazaarens funktion och roll i den iranska ekonomin**

Vilken funktion har bazaaren? Vilken roll har Bazaaren i den iranska ekonomin? Beroende av till vem man ställer frågan får man varierande svar. De (bazaarier och andra sakkunniga) som jag har intervjuat har haft blandade synpunkter på Bazaarens funktion och roll. Bazaarier och traditionalister tror att Bazaaren har en väl fungerande och naturlig funktion i den iranska ekonomin, medan modernister tror att den har spelat ut sin roll och hör till det förflutna och därmed måste lämna plats för nya och moderna organisationsformer. Så som jag har förstått det ser varken de första eller de andra behovet av en kompromiss. Modernister ser inte och vill inte lära sig något av traditionalister och Bazaarier ser inte integration av modern management som något som kan tillföra kompetens eller förbättra Bazaarens funktion och effektivitet.

Bazaaren har nätverket som organisationsform och kulturen som garant (oljan i maskineriet) för att relationerna inom Bazaaren och med omgivningen i övrigt skall kunna fungera relativt friktionsfritt. Kulturen och de kulturella institutioner (informella/normativa institutioner) underlättar ömsesidig kommunikation och skapar gemensamma värderingar och tankemönster som ökar förståelsen mellan inblandade parter.

Min egen åsikt, d.v.s. intrycket som jag har fått både av min studie och genom reflektioner, är att Bazaaren har tappat mark under de senaste decennierna och är i en avgörande situation. Denna situation ger inte Bazaaren fördel. Bazaaren är på defensiven och i nedförsbacke. Detta beror, enligt min uppfattning, på två olika faktorer, interna och externa.

*Interna faktorer:* En intern faktor är att Bazaaren är en produkt av traditionella iranska handelsmän och bygger på gamla traditioner som inte är effektiva längre. Den bygger på nätverk och oligopoli. Nätverket byggde man genom livslånga erfarenheter och byggande av förtroende. *Instabiliteten i sambället har skakat denna långsiktiga process av inskolning (socialisering) av nya Bazaarier och socialisering på det traditionella sättet.* För det andra är Bazaaren uppbyggd för äldre tider. Den är ganska trög och därmed ineffektiv för den moderna ekonomin och tiden. För det tredje, kunskaper intas genom traditionella erfarenheter och ”faderskap”, vilket är omodernt, bristfälligt och inte konkurrenskraftigt nog för att kunna överleva snabba förändringar. Där införs inte ny kompetens och nya kunskaper vilket krävs av en direktör och företagsledare. Problemet är att man inte har kunnat integrera traditionella kunskaper, färdigheter och erfarenheter med nya kunskaper och erfarenheter från modern management och organisationsvetenskap. De traditionella och moderna styrformerna finns bägge två parallellt med varandra men inte tillsammans och integrerade.

*Externa faktorer:* Ett externt problem är, som jag förut nämnde, att Bazaaren är lockande för den ekonomiska roll som den hade och därmed är många nya aktörer intresserade i att komma in, men de har inte tålamod, erfarenhet och stöd från etablerade Bazaarier. Nykomlingar kommer in utan att lära sig spelregler, få förtroende eller skaffa sig tillräckligt med erfarenheter. De har däremot ofta stöd i maktapparaten högst upp. De ser och skapar möjligheter och gör stora klipp. De har ingen respekt för förtroendeskapande traditioner, lojalitet, normer och spelregler – som bland de traditionella Bazaarier hör till vardagen. De är inte socialiserade in i de traditionella rutinerna, och därmed fördärvar de för hela Bazaaren. Bazaarens roll är begränsad idag och är i tillbakagång. Vad jag ser framför Bazaaren är en ständig reträtt, och det hela pekar på att Bazaaren har en mörk framtid. Nedan beskrivs, diskuteras och analyseras Bazaaren från ett nätverksperspektiv – nätverksorganisering av ekonomiska aktiviteter.

### **3. BAZAAREN SOM NÄTVERK**

#### **3.1. Inledning**

Hittills har jag med utgångspunkt i empirin (intervjuer och observationer) beskrivit den iranska traditionella marknadens struktur, kultur, funktion och egenskaper. Empiri har jag gjort utan att ha tänkt på någon teori. Men under studien kom jag på att några aspekter var viktiga och värda att även beskriva och analysera teoretiskt. De perspektiv som jag tror kan förklara en hel del är nätverksteori, den sociala konstruktionen av marknaden och den roll som institutioner spelar i skapande, upprätthållande och funktioner av Bazaaren. Ytterligare en aspekt är värd att studera, och den är Bazaarens roll och funktion som distributionskanal. Närmast till entreprenörskap och företagsekonomi allmänt är nätverksorganisering (relationsbaserad) av Bazaaren. Nedan behandlar jag nätverk och nätverksteori. Teorins grunder presenteras kortfattat för att sedan försöka knyta detta till bazaarens funktion och hur den kan förklaras med nätverksteori. Frågan är hur studien av Bazaaren kan bidra till utveckling av nätverksteori. Jag menar att Bazaaren som empiribas kan ge goda grunder för att bättre kunna förstå nätverksteori och leda till utveckling av idéer för vidare utveckling av teorin. För detta

ändamål beskriver jag först bakgrunden till nätverksteorin. Sedan försöker jag presentera vad som menas med begreppet nätverk och vad nätverksteori innebär. Därefter analyserar jag Bazaaren med nätverksteorin som redskap för att se hur mycket som överensstämmer med teorin.

### 3.2. Begreppet nätverk

Många författare/forskare har diskuterat nätverksbegreppet, men det är sällan man definierar begreppet. Indirekt kan man konstatera vad som menas med detta begrepp. Nedan presenteras ett antal av dessa definitioner eller beskrivningar.

Enligt Baker (1994) är nätverk uppbyggandet av relationer. Han definierar inte begreppet nätverk explicit, men implicit av hans text får man uppfattningen att nätverk är etablering av kontakter och byggande av relationer (making connections and building relations...) (Baker, 1994, s 31). Enligt andra forskare består nätverk av aktörer och relationer/länkar mellan dessa aktörer. Waldström, 2001, skriver om detta: "Networks are made up by the following two major compounds: The nodes (some times called actors, egos, unit), and the relations between them (some times called links)." (Waldström, 2001, p.10). Enligt Waldström består nätverk av två huvudelement, aktörer och relationer/länkar mellan inblandade aktörer i nätverket. Scott hänvisar till Powell, som hävdar att nätverk varken är marknad eller hierarki och jämför de tre olika modellerna med varandra (se tabel 2.1 nedan). Powell (1990) summerizes the key features that distinguish network forms from either market arrangement or hierarchical (conventional authority) structures" (Scott, 1998, p.276). Lundgren och Snehota 1998, beskriver nätverksorganisering (som de kallar "nätverksformen") som, "Det som kännetecknar nätverksformen är att dess komponenter är relaterade till varandra starkare än i marknadsformen men inte entydigt som i hierarkiformen. Men det är inte en mellanform av organisation med inslag av marknad och hierarki utan det är en distinkt egen organisationsform." (Lundgren och Snehota, 1998, s. 15).

Table 3-1 Tre modeller för ekonomisk organisation

Key factors	Models		
	Market	Hieracy	Network
Normative basis	Contract- Property rights	Employment relationship	Complementary strengths
Means of Communication	Prices	Routines	Relational
Modes of conflict resolution	Haggling-Resort to courts	Administrative fiat-supervision	Norms of reciprocity
Degree of flexibility	High	Low	Medium
Amount of commitment among parties	Low	Medium to high	Medium to high
Tone or climate	Precision and/or Suspicion	Formal, bureaucratic	Open-ended, mutual benefits
Actor preference or choices	Independent	Dependent	Interdependent

Source: Adapted from Powell (1990), table 1, p. 300, in Scott (1998, p.277)

Powell jämför tre modeller för ekonomisk organisering, d.v.s. marknad, hierarki och nätverkorganisations i sju olika avseenden (se tabel 2-1 ovan).



En normativ utgångspunkt i marknaden är avtal och äganderätt, Hierarkin grundas på arbetsgivare – arbetstagarrelationen, medan nätverk är byggt på varandra kompletterande ömsesidiga ansträngningar.

Kommunikationsmedel på marknaden är pris, i hierarkin rutiner och regler, medan i nätverken är relationsbaserade.

Konfliktlösningsmetod/sätt: på marknaden vänder man sig till rätt/domstol för att lösa tvister, i hierarkin finns administrativa påbud och kontroll/tillsyn, medan i nätverk ömsesidiga normer.

Graden av flexibilitet är stor på marknaden, låg i hierarkin och mellanstor i nätverket.

Mängden av förpliktelser mellan parterna är lågt på marknaden, medium i hierarkin och i nätverket är de medium till höga.

Tonfall eller atmosfär är noggrannhet och precision på marknaden, formellt och byråkratiskt i hierarkin och ömsesidiga i nätverken kopplade till varandra och beroende av gemensam nytta.

Aktörspreferens eller aktörersval är på marknaden oberoende, i hierarkin beroende och ömsesidiga (beroende av varandra) i nätverk är.

Johansson och Mattsson (1993) jämför två angreppssätt – nätverk med transaktionskostnad och diskuterar (presenterar) ett antal egenskaper hos "the network approach". De utvecklar teorin om relationer i industriella nätverk (Johansson och Mattsson, 1993, s. 2) och beskriver processen av skapandet av relationer som resultatet av utbytesprocessen (ibid. s. 5).

Nu, efter att ha diskuterat begreppet nätverk, beskriver jag vad nätverksteori innebär och vad som menas med nätverksperspektivet.

### **3.3. Nätverksteori/nätverksperspektivet**

Nätverksteorin har enligt Edling (2002) sin bakgrund internationellt i Harrison Whites studier vid Harvard. "Den moderna nätverksanalysen tar form under 1960-talet vid Harvard, framför allt under inflytande av Harrison White och hans studenter. Manchestergruppen utvecklade också viktiga sociologiska nyckelbegrepp för att beskriva kvaliteten hos nätverksrelationerna, som varaktighet, intensitet och reciprocitet" (Mitchell 1969, i Edling 2002, s 229). I Sverige förknippas nätverksforskning med Uppsala universitet, den s.k. Uppsalaskolan. Vad som menas med nätverksteori och vad den innebär kommer jag att diskutera nedan.

#### **3.3.1. Vad betyder nätverksteori?**

Ett sätt att åskådliggöra företagens komplexa värld är att betrakta varje företag som en enskild aktör och en relation mellan två företag som en länk mellan två aktörer. Ett sådant s.k. nätverksperspektiv på företagen och ekonomin har under de senaste åren vuxit sig allt starkare inom sociologin (Edling, 2002, s 223-224). Nätverksteori innebär alltså fokusering på relationer/länkar mellan företag, organisationer och aktörer. Denna utveckling beskrivs och utvecklas av Scott; "Much attention has recently been directed to "network" or alliance forms: cooperative connections among formally independent organizations that enable them to enjoy simultaneously the benefits associated with being small, such as rapid response, and with being large, such as economies of scale." (Scott, 1998, p. 12). Nätverksorganisering har enligt teoretikerna flera fördelar. De menar att företag som ingår i dessa nätverk åtnjuter fördelar och möjligheter som de inte kunde åtnjuta om de står utanför samarbetet och nätverket. Dessa fördelar av alinser och nätverk beskrivs av Scott: "...Strong alliances or networks between independent organizations permit participating units to combine many of the advantages that come from being independent (and perhaps also the flexibilities that come from being small) with some of the security and strength that comes from being in league with others." (Scott, 1998, p. 208).

### 3.3.2. Varför är nätverksperspektivet viktigt?

Enligt Knoke (2001) är den sociala verkligheten ett komplext system bestående av interrelaterade aktörer, och nätverksanalys är ett värdefullt redskap för att undersöka såväl helheten som delarna i detta system. Nätverksperspektivet är alltså ett analysverktyg som kan hjälpa oss att avtäckta det icke uppenbara, eller kanske t.o.m. det dolda (Edling, 2002, s 224). Som vi ser, är nätverksperspektiv ett analysverktyg för att studera aktörer/organisationer och relationer mellan dessa aktörer. Det har en avgörande vikt för att studera relationer mellan företag/organisationer och effekterna av dessa relationer i företagens prestation. Vilka relationer har företaget, hur de skapas och rekonstrueras är viktigt och påverkar företagets resultat och prestation. "Företagens värld är ganska hårt strukturerad och full av många olika relationer. Dessa relationer har avgörande betydelse för företagets resultat. Studier av industriella marknader med fokus just på relationer mellan företag och organisationer (Axelsson och Easton, 1992) visar att företagets konkurrenskraft till stor del bestäms av hur de socio-ekonomiska relationerna mellan olika företag upprättas och upprätthålls" (Edling, 2002, s 223). Nätverk och relationer kan skapas av olika anledningar och kan ha olika effekter. Scott beskriver detta; "Exchange relationships linking actors whose activities are complementary to each other are of a cooperative nature. Such co-operation also includes conflict. Actors whose activities are substitutes for each other might engage in competition to develop exchange relationships with others, or they may develop exchange relationships between themselves in restraint of competition" (Se Scott, 1998, Powell 1990). Nu har jag beskrivit begreppet nätverk, nätverksteori och vikten av nätverksperspektivet. Nedan presenteras ett fall och därefter diskuteras Bazaaren som nätverkorganisering.

### 3.4. Empiri, presentation av ett fall

#### 3.4.1. Berättelsen om HY och hans verksamhet

Backgrundsbeskrivning: HY är i 45 årsåldern och kommer från en mindre stad i nordöstra Iran. Hans far var egenföretagare och han var intresserad av att hjälpa sin far i affären. Han genomgick lärarutbildning i konst och slöjd, arbetade som lärare och extraknäckte som designer/färgsättare inom textilbranschen. För 15 år sedan sa han sig upp från sitt lärarjobb och började på heltid med affärlivet som Bazaari. Idag har han en hojrah i en av de viktigaste länens huvudort och han äger två textilfabriker. I sin hojrah säljer han huvudsakligen varor som tillverkas i dessa två fabriker.

**Nivå 0:** HY började som extraknäckare och uppdragstagare för textilindustrin. Han kom in och lärde sig hur textilbranschen fungerade, skaffade sig kapital, kunskap och nätverk.

**Nivå 1:** Efter flera års arbete inom branschen, blev han delägare och partner med en Bazaari som var verksam inom textilbranschen. Hans verksamhet växte fort från arbetstagare/uppdragstagare till mellanhandsbazaari.

**Nivå 2:** För 10 år sedan skaffade han en egen hojrah, en egen rörelse i länets huvudort och gick över till grossistverksamhet. Han köpte från producenter och sålde vidare till detaljhandlare och mellanhandsbasarier.

**Nivå 3:** För fem år sedan investerade han tillsammans med några andra i en första textilfabrik som byggdes utanför staden. Idag (juli 2001) är han majoritetsägare i två textilfabriker och är en känd Bazaari i länet och inom branschen.

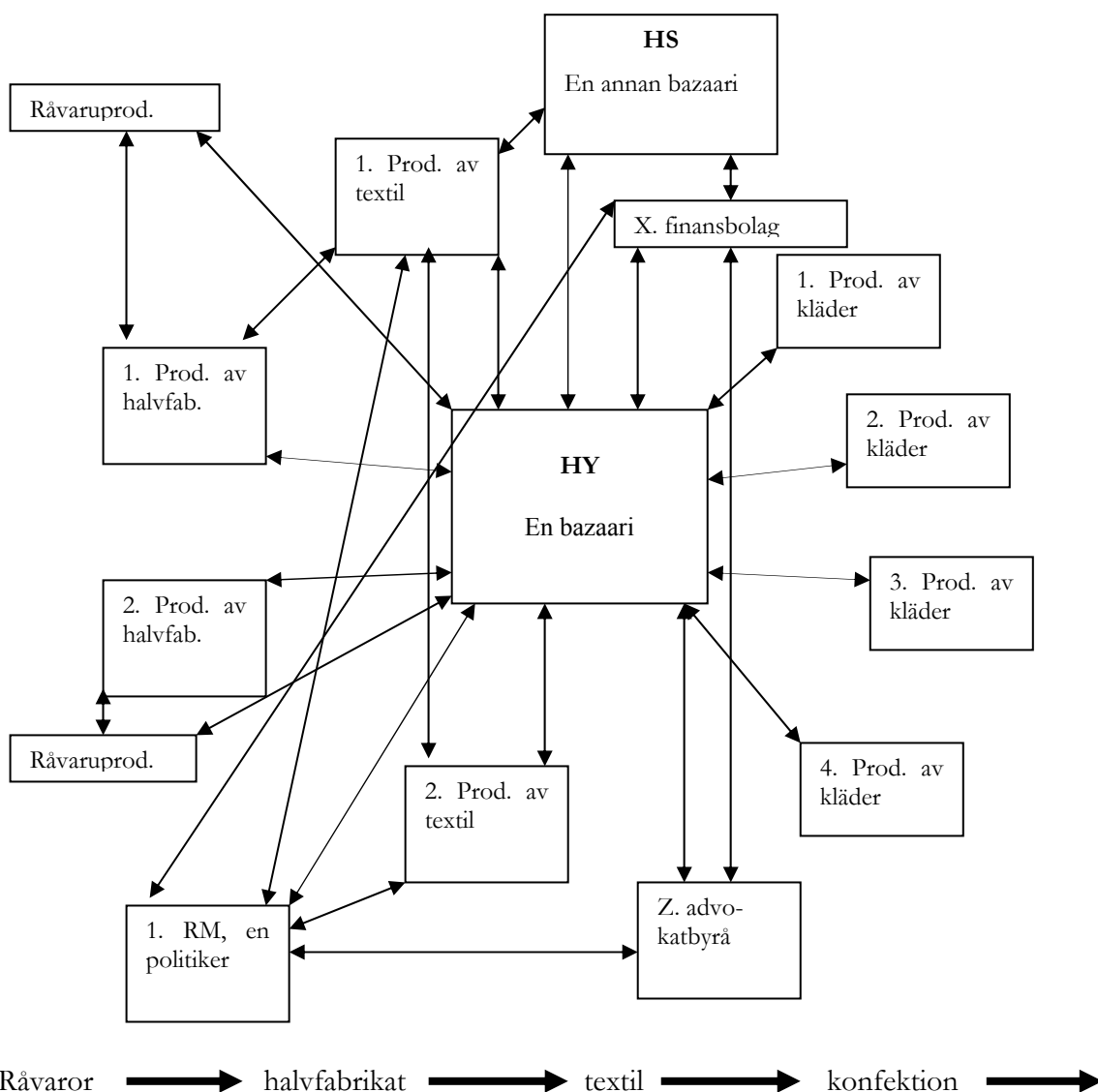
#### 3.4.2. Beskrivning och illustration av HY's nätverk:

Nedan beskrivs först HY's nätverk och därefter illustreras hans nätverk i figur 3.1, och sedan

diskuteras hans roll i organiseringen av produktionsprocessens verksamheter.

HY's relationer till företag/organisationer och verksamheter i omgivningen är en typisk Bazaarirelation och organiseringsform. Som den utgår från figur 3.1, är Bazaarin och hans verksamhet central och står i hjärtat av organiseringen av produktions- och distributionsprocessen. Han köper in råvaran, säljer färdigtillverkade tyger, skaffar finansiering, juridisk hjälp och sköter kontakter med andra affärsmän och politiker. Dessa relationer är olika och har olika egenskaper. Hans relationer kan kategoriseras under tre kategorier eller typer;

- marknadsmässiga relationer
- hierarkiska relationer
- samarbetsrelationer



Produktionskedjan. Produktionsprocessen från råvaror, genom halvfabrikat, och färdigvaror till konsumtion.

Figure 3.1. Illustration av HY's roll, nätverk och relationer med andra verksamheter, företag i en produktions - distributionskedja.

Här kan man se produktionskedjan eller processen från råvara till slutkund/konsumenter.

### 3.4.3. HY's (Bazaarins) roll i organisering av produktionsprocessen

Som illustreras i figuren ovan (figur 3.1) står Bazaarin (entreprenören/affärsmannen) mitt i produktionsprocessen. Han har rollen som samordnare i hela processen. Han ser till att råmaterial till lämpligt pris köps och levereras till produktionsanläggningar (produktion av textil). Dessutom ser han till att det producerade tyget säljs på marknaden till konfektionärer, samt skaffar han kapital och ser till att finansiering av produktionen fungerar. Utöver detta har han kontakt med jurister/advokatbyrå och politiker, andra affärsmän och marknaden. Bazaarin är kontaktlänken mellan alla dessa aktörer, d.v.s. han skapar kontakt mellan hierarki (företag), marknad och olika institutioner (formella och informella). Han har styrelseordförandens samt VD:s roll. Utöver dessa har han den övergripande samordningsrollen som central länk i nätverket.

### 3.5. Bazaaren som nätverk

Det som är intressant är relationer mellan Bazaarier (företagare). Dels finns här geografiska kluster och dels byggs allianser och samarbeten i produktionskedjan (se Harrisson, 1994). I dessa nätverk är studier av varaktighet, intensitet och reciprocitet av stor vikt (se Mitchell, 1969). Företag och nätverk kan studeras utifrån olika perspektiv. Dels kan man studera nätverken inom företag, dels kan man studera nätverk mellan företag och mellan företag och miljön. Här har jag koncentrerat mig på bazaarins nätverk – ett meta-nätverk – relationer och länkar inom företag, mellan företag, med den institutionella miljön, olika allianser och olika konstalationsformer.

Mellan organisationella (Interorganisatoriska) relationer består i huvudsak av informella och formella relationer. Edling (2002) och många andra har studerat företagsstyrelser. I fallet Bazaaren bör man fokusera på Bazaarin (företagaren), eftersom han spelar styrelseordförandens och VD:s roll i vanliga företag. Det som är viktigt i vanliga företag är hur många affärsrelationer företagsledaren har (i hur många styrelser han sitter). Men i fallet Bazaaren är Bazaarins roll som den centrala länken i nätverket studiens fokus. En konsekvens av Bazaarins nätverksform är att ett arbetsflöde eller en produktionsprocess kan analyseras, bortsett från den företagsform eller – former som den manifesteras i. När en produktionsprocess delas upp mellan företag sker detta genom att en ekonomisk transaktion – köp och försäljning – fogas in i den tekniska produktionsprocessen. Men i Bazaarens organiseringsätt förblir produktionskedjan en kedja, även om den delas upp på olika företag/verksamheter. Detta gör bazaarens organisationsform – nätverksorganisering – en unik form. Denna unika form som ett metanätverk diskuteras nedan.

### 3.6. Bazaaren, bortom marknad och hierarki

Nätverksorganisering hävdas vara varken marknad eller hierarki (Scott, 1998; Powell, 1990). I nätverksperspektivet blir således både marknadens och företagets gränser något vidare och tveklöst mera problematiska (Lundgren och Snehota, 1998, s 9). Bazaarens organiseringsform är en kombination av hierarki och marknad, som samordnas och länkas även med samhället och den institutionella miljön genom Bazaarins nätverk och den roll han har att spela. Med utgångspunkt i empirin och HY's exempel (ett typexempel) kan man beskriva Bazaarin roll. Hans roll är att

- vara en länk mellan råvaruproduktionen och textilproduktionen,
- länk mellan textilproduktionen och konfektionärer,
- kontakt med andra Bazaarier (affärsmän) i Bazaaren(marknaden),
- länk mellan verksamheten och andra institutioner – finansiella, juridiska och politiska institutioner.

Hans relation till andra är ibland marknadsmässig (med råvaruproducenter, och konfektionärer, advokatbyråer etc.), ibland hierarkisk (inom sina företag, finansiering och produktion av textil och distributionsverksamhet) och i andra fall grundas den på samverkan (med andra bazaarier/affärsmän, politiker, finansiella institutioner). Den är en blandning av industriella nätverk, och företagarnätverk (Johannisson, 1996, s.125). Denna nätverksorganisering och samverkan är resultat av långsiktiga relationer och garanterar ömsesidigt intresse, som förstärker nätverket.

Bazaarins roll är att samordna relationer mellan hierarkier, marknader och miljö (framför allt den institutionella miljön). Med andra ord Bazaaren omfattar marknad, hierarki och samarbete, d.v.s. en meta nätverksorganiseringsform.

## 4. DISKUSSION OCH SLUTSATSER

### 4.1. Diskussion och reflektion

Det metanätverk som etableras av bazaarierna integrerar produktionskedjan och därmed underlättas och anpassas processen till marknadens behov, transaktionskostnader sänks och därmed höjs effektiviteten. Det som är intressant i Bazaaren är att dels olika aktiviteter integreras – inköp, produktion, försäljning och finansiering – och dels integreras marknad, hierarki och nätverksorganisering i ett metanätverk, som underlättar maximalt utnyttjande av resurser, anpassningsbarhet och samordning av varierande aktiviteter. Denna form av organisering har starka och svaga sidor. Dessa diskuteras nedan.

Fördelar och nackdelar med nätverkorganisering av marknaden i fallet Bazaaren är;

Fördelar av nätverksbaserad organisering/marknadsföring är att den kan leda till lägre kostnader. Detta genom att pris är kostnader plus tillägg (vinst). Kostnader är produktionskostnader plus transaktionskostnader. Transaktionskostnader är kostnader för förhandlingar, information om prisnivå, avtal, försäkringar etc. I en nätverksbaserad organisation kan man sänka transaktionskostnaderna en hel del genom relationer, stabila priser, minskad osäkerhet, höjd kontinuitet, långsiktighet och planering etc. och därmed kan lägre kostnadsnivå nås.

Nackdelar med nätverksorganisering är att den åsidosätter marknaden/konkurrensen, vilket kan leda till tröghet och ineffektivitet och därmed leda till höga kostnader. En annan nackdel är att den i en övergripande process (metaprocess) kan skada insynen och därmed skada demokratin, för att det är informella relationer som blir avgörande och inte marknadsmässiga och demokratiska kriterier.

En annan nackdel med Bazaarens nätverksorganisering är att den är personberoende (Bazaarin är nyckellänk) och därmed riskeras nedläggning om det händer Bazaarin något. Detta leder till bristande kontinuitet och utveckling av industriella traditioner över generationer vilket skadar den långsiktiga processen av tillväxt och utveckling.

Framtida forskning bör handla om informella institutioner (kognitiv-kulturella) och fördjupning i nätverksperspektivet. I detta sammanhang bör läggas stor vikt på att studera aspekter som långsiktighet, socialiseringsprocesser, ömsesidighet, utnyttjande av andras resurser/gemensam användning av resurser, mun-till-mun-marknadsföring, informella relationer, typer av relationer (samarbete, marknadsmässiga och hierarkiska relationer) och den integrerade produktionsprocessen. Hur kan dessa erfarenheter, kunskaper, färdigheter tas tillvara och utnyttjas i den moderna organiseringen? Bazaarens funktion som distributionskanal är mycket intressant som studieobjekt.

## 4.2. Slutsatser

Bazaaren i Iran har utvecklats under mycket lång tid. Under senare århundradena har den haft stor vikt i ekonomin, såväl i samhälle som i politiken i Iran. När Bazaaren som organisation stod på sin höjdpunkt, hade den mycket starkt stöd hos den politiska makten, dock utan att någonsin gå in i politiken. Sedan mitten av 1900-talet (1953, då den iranska dåvarande Shahen tillsammans med Amerikansk CIA och brittisk MI6 gjorde en kupp mot den demokratiskt valde premiärministern och etablerade Shahens envælde) har den fått hård konkurrens från olika håll, av staten (genom kontroll över tillstånd för import och export, penningpolitik, utländsk valuta, olika myndigheters etablering av kooperativverksamhet), av utländskt kapital, och senast olika (offentliga/halvoffentliga) fonders inblandning i ekonomiska aktiviteter. Den har även fått konkurrens från andra håll på olika verksamhetsnivåer:

Mellanhandsnivån och detaljhandel;

Här har man fått konkurrens från vanliga klippare från vanligt folk som sett chansen att tjäna pengar, som har fått syssla med handel utan att gå den traditionella vägen genom Bazaren. Ytterligare konkurrens har man fått från olika kooperativ som sysslar med mellanhandsverksamheter för anställda inom olika verk och företag o.s.v.

Grossist- och distributionskanalen;

Här har man fått konkurrens från olika myndigheters kooperativ och fonder som sysslar med grossist och export och import. Också andra inflytelserika grupper och individer vilka ser möjligheten att tjäna stora pengar denna väg, exempelvis de iranska affärsmännen i utlandet, särskilt i väst som sysslar bl.a. med export och import av varor och tjänster från och till Iran. En annan konkurrent är frizoner som har etablerats i några regioner som Kish och Kerman.

Investerings- och finansieringsverksamhetsnivån;

Flera andra aktörer har under åren fått möjligheten att konkurrera med bazaren även när det gäller finansiering och investering i olika projekt. Några av dessa är stora fonder, s.k. ”välgörenhetsfonder” (ex. Boniade mostazafin och Oghaf – stora fonder som leds av prästerskapet och de religiösa ledarna), börsen i Tehran och några mäktiga familjer och grupper inom den politiska makten.

Inom alla tre ovannämnda verksamhetsgrenar har Bazaren tappat marknadsandelar, men har fortfarande en viktig position på och del av marknaden på i alla tre nivåer. Hur utvecklingen kommer ske framöver får framtiden visa, men flera faktorer och indicier pekar på att den traditionella marknadsorganisationsformen håller på att sakta men säkert närma sig slutet av sin livstid. Detta framför allt för att de olika institutioner – några exempel är långsiktighet, tillit, erfarenhetsbaserat lärande, monopol över distributionskanaler och handel – som Bazarens framgångar har byggt på håller på att upplösas, vilket i sin tur leder till upplösning av Bazaren. Utvecklingen pekar på att Bazaren som många gamla institutioner, har spelat ut sin roll och har ingen ljus framtid i det iranska turbulenta, förändringsbenägna och förändringsbehövande samhälle.

## Begreppsbeskrivning

**Bazaar** = Marknad där varor och tjänster byts, speciell affärsgata i stora städer i Iran.

**Bazaari** = Mellanhand, grossist- och finansiär som köper av producenter och säljer vidare till konsumenter och investerar i olika projekt, Bazariers nätverk fungerar som distributionskanal.

**Hojreh** = En butik som ligger i Bazaaren och är Bazaarins säte/kontor. Han styr sina affärsverksamheter därifrån.

**Feghh** = religiös kunskap och regelverk, från familjerelationer till ekonomiska avtal etc.

**Faghiih** = motsvarar i den shiitiska religionen biskop, den som kan Feghh den religiösa kunskapen och regelverket.

**Mashroteh** = själva ordet betyder villkorlig, men begreppet betyder konstitutionell monarki i den iranska socio-politiska terminologin.

**Hokam** = de styrande, pluralis av hakem som betyder den som styr.

**Hozeh och Hozeh elmieh** = religiös skola, och religiös högskola.

**Padoi** = Pado, betyder springpojke, och padoi är att arbeta som springpojke.

**Salatin** = plural av Soltan som betyder makthavare, den som har makt över andra, kungar och kungligheter.

**Shagerdi** = novisskap, Shagerd betyder novis.

**Shah** = Kung, Shahan = kungar.

**Shariah** = Islamiska lagarna, kanonisk lag, religiös lag.

**Ammanatdari** = pålitlighet, tillförlitlighet, vederhäftighet.

## Referenser

- Amid, H. Persiska ordboken "Amid", förlaget Amirkabir 1983 (persiska 1362).
- Ahmadi, A., *The entrepreneurial process: An institutional perspective* FE-rapport 2003-396, Handelshögskolan, Göteborgs universitet, 2003.
- Ahmadi, A., Operating a company between two cultures. In *Reflecting diversity – Viewpoints from Scandinavia*, Leijon, S., Lillhannus, R., Widell, G., (ed.), BAS, Göteborg, 2002.
- Ahmadi, A., *Studie av den iranska traditonella marknaden, "Bazaren"*, 2001, intervjuer, observationer och film.
- Baker, W.E., *Networking smart – How to build relationships for personal and organizational success*, 1994.
- Berger, P.L., Luckman, T., *Kunskaps sociologi. Hur individen uppfattar och formar sin sociala verklighet. Falun 1998. (originaltitel; The social construction of reality. A treatise in the sociology of knowledge. Copyright 1966.)*
- Edling, Christofer, 2002, Företag och nätverk i *Ekonomi i samhället – ekonomisociologiska perspektiv*, Av Ahrne, G. och Svedberg, R.(red.), Studentlitteratur, Lund, 2002
- Easton, G., "Industrial networks: a review" i *Industrial networks – a new view of reality*. Axelsson, B. och Easton, G., (eds.) routledge: London, 3-27, 1992.
- Frazier, G.L., Spekman, R.E., och O'Neal, C.R., Just-in-time exchange relationships in industrial markets. *Journal of marketing*, vol. 52, pp. 52-67, 1988.
- Fellesson, M., *Den allmännyttiga kunden – Nya organiseringsmönster i kommunala bostadsföretag*. Göteborgs universities, 2001.
- Holt, D.B., Poststructuralist Lifestyle Analysis: Conceptualizing the social patterning of consumption in postmodernity, *Journal of consumer research* 23 (mars), 326-350, 1997
- Geertz, C., The Bazaar economy: information and search in present marketing. In the: *The sociology of economic life*. Granovetter, M., Swedberg, R., (ed.) Westview Press, USA 1992.
- Johannisson, B., Personliga nätverk som kraftkälla i företagandet. I *Företag Företagare Företagsambet*, Johannisson, B., Lindmark, L. (red.), SFS och Studentlitteratur, Lund 1996.
- Johansson, J., Mattsson, L.G., The markets-as-Networks tradition in Sweden, i *Research traditions in marketing*, G. Laurent, G. Lilien och B. Pras (reds.), Kluwer, 1993.
- Khosravi, S., Klass och social status bland iranska företagare i Marginalisering eller integration. *Invandrarernas företagande i svensk retorik och praktik. En forskarantologi, NUTEK*, 2001
- Lundgren, A., Snehota, I., Ekonomisk organisation som nätverk i *Organisationsteori på svenska*. Czarniawska (red.), 1998, Liber, Malmö.
- North, D.C., *Institutions, institutional change and economic performance*. Cambridge University press 1990.
- Powell, W.W., DiMaggio, P.J., (eds) *The new institutionalism in organisational analysis*. The University of Chicago press 1991.
- Scott, J., *Social network analysis – A handbook*, second edition. Sage publications 2000.
- Scott, W.R., *Institutions and organisations*. Sage publications. USA, 1995.
- Scott, W.R., *Organizations Rational, Natural, and Open Systems*. Forth Edition, 1998.
- Soltanzade, H., *Iranian Bazars. Cultural Research Bureau*. 2001 (1380), Tehran.
- Sverrisson, Árni, Tingens sociala liv: teknik, ekonomi och samhälle i *Ekonomi i samhället – ekonomisociologiska perspektiv*. Studentlitteratur, Lund, 2002.
- Waldström, C., *Informal Networks in Organizations – A literature review. DDL Working paper No. 2* The Aarhus School of business. February 2001.