



Människor Skjortor och Siffror

Reducera komplexitet och en order blir till

Tina Carlson Ingdahl

Människor, skjortor och siffror
Reducera komplexitet och en order blir till

Människor, skjortor och siffror

Reducera komplexitet och en order blir till

Tina Carlson Ingdahl

Bokförlaget BAS
Göteborg



GÖTEBORGS UNIVERSITET
HANDELSHÖGSKOLAN



HÖGSKOLAN I BORÅS
VETENSKAP FÖR PROFESSION

Akademisk avhandling för avläggande av ekonomie
doktorexamen på Handelshögskolan vid Göteborgs universitet

Tina Carlson Ingdahl
School of Business and IT
University of Borås
SE-501 90 Borås, Sweden

© Tina Carlson Ingdahl och Bokförlaget BAS
Allt mångfaldigande utan skriftligt tillstånd förbjudet

Bokförlaget BAS
Handelshögskolan vid Göteborgs universitet
Box 610
405 30 Göteborg
Tel. 031-773 54 16
Fax. 031-773 58 77
E-post: BAS@handels.gu.se
För vidare information om boken kontakta förlaget

Omslagslayout:
PWR Communication AB

Grafisk utformning:
Lennart Wasling

ISBN 978-91-7246-298-4
Digital publicering:
<http://hdl.handle.net/2077/28596>

Printed in Sweden by
Ale Tryckteam AB, Bohus, 2012

Tillägnad Joakim och Arvid

Förord

Det har varit en prövning utöver det vanliga. Jag har svårt att hitta en riktigt bra jämförelse. Kanske mest som en mental övning har jag jämfört det med att åka ett vasalopp. Det kändes nödvändigt att jämföra med en utmaning som jag faktiskt har klarat av. Vissa aspekter är onekligen liknande. Jag har ett tydligt mål i sikte, om det så är målportalen i Mora eller en disputation. Eftersom vägen är svåröverskådligt lång finns det flera kontroller på vägen. För varje kontroll som passeras har jag kommit en bit närmare målet. Jag kommer att bli trött många gånger på vägen och kan inte vara helt säker på att nå ända fram. För mig har dock avhandlingsarbetet varit långt mycket mer prövande och krävt mycket mer uthållighet och mental styrka. Ett vasalopp har fördelen att det följer ett visst spår. Jag kan löpande räkna ner kilometer för kilometer hur mycket som kvarstår. Under ett avhandlingsarbete är jag många gånger osäker på om jag är på väg framåt eller bakåt eller irrar runt helt utan spår. En sak är i alla fall gemensam; det är att jag inte behöver gå ensam, tack och lov.

Jag vill börja med att tacka mina handledare, Thomas Polesie och Nicklas Salomonson. Med en unik kombination av att vara otålig och på samma gång vara oerhört tålmodig, har Thomas varit en trogen medföljare på vägen. Otålig på ett sätt som påminner mig om målet när det känns enklare att ha tankar och fokus på annat håll. Tålmodig på ett sätt som visar förståelse för att det tar tid och att ett avhandlingsarbete inte kan frikopplas från ditt vanliga liv. Jag har känt ett oerhört stöd som har varit helt avgörande då jag många gånger har tvivlat på min egen förmåga. Nicklas har varit en ambitiös och noggrann läsare under hela arbetet, som dessutom har haft ork att ställa jobbiga och kritiska frågor.

Ett varmt tack vill jag rikta till alla de personer som jag har kommit i kontakt med på Eton Fashion AB. Särskilt riktas ett tack till säljaren som lät mig vara en nära följeslagare. Här vill jag även nämna professor Anders Edström, som i helt rätt läge visade mig vägen till huvudkontoret i Gånghester och fick dörren att öppnas.

Jag har producerat otaliga versioner av denna avhandling. Tack vare att människor tagit sig tid att läsa och ge konstruktiva synpunkter, har jag utifrån varje version kunnat komma vidare. Jag vill tacka Inga-Lill Johansson, Johan Hagberg, Stavroula Wallström och Ann-Christine Frandsen som varit opponenter vid planeringsrapportseminarium, mellanlägesseminarium och internt slutseminarium. I detta sammanhang vill jag särskilt rikta ett tack till Ann-Christine som har engagerat sig långt utöver vad som kan förväntas av en opponenter!

Dessutom har flera doktorandkollegor vid Företagsekonomiska institutionen varit en hjälp i avhandlingsarbetet, särskilt i samband med de doktorandseminarier som jag har fått förmånen att delta i. Här vill jag särskilt nämna Stavroula Wallström, som med tiden har blivit en nära vän. Tänk så många timmar vi har samtalat kring avhandlingsfrågor och allt annat som hör livet till! Tack Stavroula!

Avhandlingen har gjorts möjlig tack vare finansiering från institutionen Handels- och IT-högskolan vid Högskolan i Borås. Tre prefekter vid institutionen har på olika sätt varit betydelsefulla. Arne Söderbom visade tilltro till min förmåga i ett tidigt skede och såg till så att jag kunde påbörja forskarutbildningen. Rolf Appelkvist gav sitt fulla stöd och skapade möjligheter så att jag kunde återuppta forskarstudierna. Mikael Löfström såg till att stödja avhandlingsprojektet så det kunde avslutas. Tack!

Jag vill också tacka alla kollegor vid institutionen Handels- och IT-högskolan som gör det till en intressant och trivsamt arbetsplats. Jag vill rikta ett tack till mina närmsta kollegor vid ämnesgruppen för redovisning. Birgitta Pählsson vill jag nämna som en nära kollega och mentor. Jag har lärt mig otroligt mycket av Birgitta genom åren. Andra personer, som också har betytt mycket, är Jürgen Claussen, Glenn Fihn, Malin Sundström, Christine Lundberg, Johan Hagberg, Cecilia Sönströd, Ingela Hellsten och Lisa Karlsson. Tack för att ni har förgyllt min vardag som doktorand och lärare.

I den intensiva och avslutande fasen av avhandlingsarbetet fick jag helt ovärderlig hjälp från Eli Bytoft-Nyaas med referenslistan, Lennart Wasling med grafisk utformning och Jennifer Tydén med omslaget. De har alla tre varit fantastiskt hjälpsamma. Stort tack!

Slutligen riktas mina tankar till vänner och familj. Jag har gjort allt jag kan för att hålla er utanför så länge som möjligt. Det har hjälpt mig att känna att jag är värd något även utan en avhandling. Skulle jag inte ta mig i mål så är jag ändå någons vän, någons svärdotter, någons syster, någons dotter, någons fru eller någons mamma. Mitt största och varmaste tack går till min närmsta familj och de två personer som betyder mest: Joakim och Arvid. Ni är mitt allt!

När jag nu är nära slutet sker något ganska fantastiskt. Allt faller på plats så att varje tillfälle av vilsenhet, varje sidoväg och varje förvirrande budskap får en mening. Utan alla dessa villovägar och till synes blinda sökande hade jag inte kommit hit. Jag är äntligen i mål!

Örby i januari 2012
Tina Carlson Ingdahl

Abstract

Göteborg University
School of Business, Economics and Law
Dept. of Business Administration
PO Box 610, SE-405 30 Göteborg
Sweden

Author: Tina Carlson Ingdahl
Language: Swedish
ISBN: 978-91-7246-298-4
228 pages
Doctoral thesis 2012

Human beings, shirts, and numbers Reduce complexity and an order will emerge

More than 35 years ago, calls were made for research on the constitutive role of accounting. Since then, many statements have been made to specify what accounting is or is not. This study describes what accounting does, in order to amalgamate a fragmented picture of accounting in practice, instead of seeking the answer to the existential question of what accounting really is. The purpose of this study was to investigate and describe what accounting does, and how this is done on the basis of business meetings in order to contribute to a better understanding of the role of accounting in practice.

This study is based on the actor-network theory approach. Particular attention has been paid to accounting as named numbers, when becoming a performative participant in framed situations. The framed situations of business meetings contained three elements; 1) pure calculation, 2) qualculation which include both calculation and judgments, and 3) calculation as a collective social process. An ethnographically inspired field study was carried out at Eton Fashion AB, a Swedish shirt making company. Data was collected by participant observations of business meetings supported by interviews. Photography, sound recording, and field notes were used as techniques for documentation.

Diagnoses of five business meetings revealed that; 1) accounting restricted time, place and content, 2) accounting brought past and future into the present, 3) accounting summarized and obscured discontinuities, 4) accounting defined people and things, and 5) accounting called for the filling of content. Accounting became an actor in these five ways as they

were allied with people and things that appeared in the meetings. Accounting was in a context where people made sense of situations by making both estimates and judgments. During the meetings, an ongoing reduction of complexity was taking place. Step by step, diversity and complexity were reduced until an order filled with numbers was the only thing remaining. At the same time, something was gained, as we step by step achieved greater legibility, transportability and universality. In this way the situation could subsist. It might move to new situations and it might allow for new summaries and new situations to take place. The situation of a meeting contained elements of pure calculation representing the cold, anonymous and empty part. Often though, calculation, because of its emptiness, initiated for qualculation and calquation to begin. Accounting as an idea is a taken for granted phenomenon, with influence, often far beyond what we can see when we find ourselves in a given situation. I conclude that it could have been some other way. It is not accounting in itself, its own excellence or ability to represent the truth, which makes it successful. The success story of accounting is simply about “the others” with whom accounting is an ally.

Keywords: accounting, accounting in practice, business meetings, actor-network theory, framing, calculation, qualculation, calquation, performativity, complexity reduction.

Innehåll

1. Inledning	13
Redovisning i vardagens praktik	23
Förmåga att redovisa	26
Studiens syfte	31
Disposition	35
2. Vägledande ansats och valda begrepp	37
Aktör-nätverksansatsen	37
Utifrån ljudet av Tarde	38
Utifrån några valda ord	41
Framing	43
Performativitet	45
Kalkylering, kvalkylering och kalkvylering	49
Studiens fråga	52
3. Ute på fältet och inne vid skrivbordet	53
Fältstudie	53
Eton Fashion AB	55
Insamling av material	71
Dokumentation	76
Bearbetning och analys	79
Skrivande	80
4. Berättelser om fem möten	87
Akt 1	
På väg till ett möte	88
Samtal i fätöljer	90
Köpa på efterorder	92
Presentation av första och andra delen av kollektionen	98
Val av skjortor och provkartor ur första och andra delen av kollektionen	101
Presentation av tredje delen av kollektionen	104
Presentation av fjärde delen av kollektionen	108
Skriva order för första delen av kollektionen	110
Skriva order för andra delen av kollektionen	112
Skriva order för tredje delen av kollektionen	114
Räkna antal beställda skjortor	117
Skriva order för fjärde delen av kollektionen	118
Räkna antal beställda skjortor	120
En ifylld order	121
Sammanfattande diskussion	124
Reducera komplexitet och en order blir till	128

Akt 2	
På väg till ett möte	130
Samtal i fåtöljer	131
Presentation av första delen av kollektionen	133
Presentation av andra delen av kollektionen	138
Presentation av tredje delen av kollektionen	141
Presentation av fjärde delen av kollektionen	143
Välja ut och välja bort	145
Skri­va order	149
Klippa och häfta	153
Sammanfattande diskussion	154
Berättelsen om den lila skjortan	164
Reducera komplexitet och en order blir till	170
Akt 3	172
På väg till ett möte	172
Möte i butik ”Lindahls Carlanders”	173
Reducera komplexitet och en order blir till	178
Möte i butik ”Tomas”	179
Reducera komplexitet och en order blir till	181
Möte i butik ”Harrys”	182
Reducera komplexitet och en order blir till	184
Sammanfattande diskussion	185
5. Reducera komplexitet och en order blir till	189
Vad redovisning gör ...	190
... och hur det går till	193
Bidrag	198
Fortsatt forskning	200
English summary: Human beings, shirts, and numbers	203
Introduction	203
Guiding approach and selected concepts	205
In the field and at the writing desk	206
The stories of five business meetings	208
Reduce complexity and an order will emerge	211
Referenser	215
Fotografiförteckning	223
Figurförteckning	225
Bilaga	227

Kapitel 1

Inledning

Jag har intresserat mig för redovisning i praktiken och mer specifikt för hur redovisning gör sig gällande som aktör (Latour & Wennerholm, 1998; Latour, 2005) i vardaglig, operativ verksamhet inom företag. Jag har valt att studera affärsmöten och hur redovisning gör sig gällande i ett sådant sammanhang. För mer än 35 år sedan efterfrågade Hopwood (1976; 1978; 1983) forskning kring redovisningens konstituerande roll. Han hade noterat att redovisningen alltför ofta betraktades som ett rent tekniskt fenomen.

All too often accounting has been seen as a rather static and purely technical phenomenon. The purposes, processes and techniques of accounting, its human, organizational and social roles, and the way in which the resulting information is used have never been static. The economic distinctions drawn by accountants and the methods which they use are themselves creations of the human intellect and reflect social as well as economic evaluations. They have evolved, and continue to evolve, in relation to changes in the economic, social, technological and political environments of organisations. (Hopwood, 1976, s 1)

Efter Hopwoods uppmaning har mycket hänt på området. Idag vet vi mycket mer om den roll som redovisning spelar i organisatoriska sammanhang. (Se genomgångar av redovisningsforskning gjorda av Shields, 1997; Scapens och Bromwich, 2001; Baxter och Chua, 2003; Frandsen, 2004; Napier, 2006; Scapens, 2006.) Enligt Baxter och Chua (2003) baseras redovisning på många olika typer av rationalitet. Orsak-verkan samband ses inte längre som den enda rådande. Dessutom har vi fått förståelse för att redovisning har en inneboende kraft och därmed inte är ett oskyldigt instrument som enbart avbildar sin omgivning. Vi har fått förståelse för att redovisning har kommit att bli ”evident in many aspects of our everyday life” (Hopwood, 1994, s 299) och att redovisning därmed gör sig gällande i fler situationer än i lednings-sammanhang och på ekonomia- vdelningar. Czarniawska (2005) förklarar detta fenomen med att

redovisning (i kombination med marknadsföring) blivit ett viktigt sätt att representera verksamheten när ledarskapets roll har förändrats. Chefernas roll som direkta övervakare har blivit mindre aktuell. Nu handlar det snarare om kontroll på distans. Här fyller redovisning en viktig roll, vilket Frandsen (2010a; 2010b) och Frandsen och Mouritsen (2008) har visat genom ett exempel där redovisningspraktiken har kommit att bli integrerad i sjuksköterskors vardagliga arbete.

Accounting practices in health care have moved beyond being the traditional concern of managers and accounting and administrative staff; they have increasingly become an taken-for-granted aspect of the work of medical professionals, mobilizing medical staff and becoming integrated into the very heart of everyday work for nurses and doctors. Being 'inside' accounting is therefore no longer only for 'traditional' accounting professionals but now also for medical professionals. (Frandsen, 2010b)

Redovisningspraktik är således inte begränsad till den företagsekonomiska sfären. Den tenderar att ständigt inta nya områden, så som sjukvård.

Hopwood (1976; 1978; 1983; 1994) har upprepade gånger efterfrågat forskning kring redovisning i praktiken.

As accounting becomes more influential in everyday affairs, it is important for us to have a greater insight into the processes through which that influence is created and sustained. The tethering of accounting to the realm of the everyday becomes a significant area for study. (Hopwood, 1994, s 301)

Flera studier har försökt förstå dagens redovisning i praktik genom att göra historiska resor. Ett exempel är Ezzamel och Hoskin (2002) som beskriver relationen mellan redovisning, skrivande och pengar utifrån en historisk resa tillbaka till Mesopotamien och det antika Egypten. För att söka svar på frågan om vad redovisning är, sökte de sig tillbaka till det tidigaste kända steget i redovisningens utveckling. De finner att en tidig typ av redovisning, som var baserad på symboler, användes för att beteckna och dokumentera objekt redan innan skrivandet hade uppfunnits. Denna typ av symbolredovisning var sedan involverad i utvecklingen av de första städerna och länderna och även i uppfinningen av kilskriftssystemet. De menar dessutom att den första formen av pengar framkom inom redovisningsdokument. Symboler för att identifiera möjligheten till att något har ett värde skapades inom denna typ av symbolredovisning som både namngav och räknade objekt. Så snart pengar fanns, kom det att bli det medium genom vilket definierbart värde kunde uttryckas. Där-

för, vill de hävda, hade redovisning en konstituerande roll, tillsammans med skrivkonsten, räknekonsten och pengar, i att faktiskt konstruera de kategorier som utgör själva grunden för ekonomisk aktivitet. Pengar blev, så snart de var uppfunna, både centrala och kraftfulla. Myntets introducerande förstärkte denna kraft ytterligare. Nu fick pengar ett värde i sig självt, vilket möjliggjorde att varor kunde bytas mot pengar. De två parterna i ett utbyte är nu inte längre både köpare och säljare. Tidigare handlade det istället om att använda pengar enbart som ett medium för att åstadkomma jämvikt mellan de två parter som utbytte varor sinsemellan. Respektive part var då både köpare och säljare. Pengar som mynt konstruerar en köpare som utbyter pengar och en säljare som utbyter varor och detta kom så att betraktas som två transaktioner istället för en.

Hoskin och Macve (1986) gjorde en annan tvådelad historisk resa, först tillbaka till den dubbla bokföringens introduktion under 1200- och 1300-talen och sedan till 1800-talet då den dubbla bokföringen först fick sitt breda genomslag. Författarna saknade en förklaring som täckte båda dessa stora omvandlingar inom redovisningspraktiken och som kunde förklara att den dubbla bokföringen som uppfanns redan på 1200- och 1300-talen inte kom att användas annat än sporadiskt förrän på 1800-talet. De föreslår att svaret finns att finna i relationen mellan examination, disciplin och redovisning. De menar därför att båda dessa stora omvandlingar inom redovisningspraktiken måste kopplas till de omvandlingar som samtidigt skedde när det gäller organiseringstekniker och tekniker för att skapa kunskap. T.ex. så klargör de kopplingen mellan den dubbla bokföringen och arabiska siffror. Först när en ny kunskapselit dök upp, kunde dessa nya tekniker växa ihop till en ny social diskurs. Denna kunskapselit producerade pedagogiska texter och handböcker kring användningen av arabiska siffror. Hoskin och Macve (1986) pekar också på att pengar utvecklades som ett nytt sätt av dubbelt skrivande, ett skrivande som möjliggjorde ett skrivande i både kronologisk och icke-kronologisk ordning, d.v.s. den dubbla bokföringens princip. Denna teknik användes för två syften, dels för att representera ens finansiella status, dels för att fungera som minne.

För att sammanfatta erfarenheterna från Ezzamels och Hoskins (2002) och Hoskins och Macves (1986) historiska resor så utgjorde redovisning tillsammans med skrivkonsten och räknekonsten en grund för pengar, som då alla fyra tillsammans bildade grund för ekonomisk aktivitet och så småningom framväxten av den dubbla bokföringens teknik. Enligt Hoskin och Macve (1986) var det dock något som fortfarande saknades för att redovisning och särskilt den dubbla bokföringens princip skulle kunna få ett brett genomslag. Redovisning handlade främst om

att spegla dåtid och att registrera vad som hade hänt och ännu inte om att försöka bedöma framtiden. Kalkylering kring framtiden som ett sätt att i förväg styra antingen pengar, varor eller arbetare saknades. De menar att även när det gäller att söka svar kring denna försenade implementering av redovisningsteknologin skall blickarna riktas mot utbildningsfären.

Before accounting could acquire its modern power, we suggest, a new technological development, again in the educational field, was needed which would activate a discourse of accountability in both the social and financial arenas. (Hoskin & Macve, 1986, s 125)

Utvecklingen av betyg och den därtill hörande examinationen skapade en grund för både omvandlingen av utbildningens inflytande, men enligt Hoskin och Macve (1986), även redovisningens inflytande. Samtida med framväxten av betyg var det även en slags matematisering som ägde rum på flertalet fronter vilket sammantaget visade på en rådande syn som innebar att mänskliga kvaliteter kunde kvantifieras. Detta utgjorde grunden för redovisningsskyldighet och på samma gång strävandet efter vinstmaximering.

The aim is now constant profitability, and it is expressed in a discourse which assumes that the values both of products and of persons must be calculated. (Hoskin & Macve, 1986, s 132)

Dessa examineriska tekniker, både i undervisning och i redovisning, har idag ett enormt inflytande, eller som Hoskin och Macve uttrycker det:

Having invented them we cannot either avoid or simply transcend them. (Hoskin & Macve, 1986, s 134)

De har blivit förgivettagna, men därför också särskilt problematiska eftersom de bygger på antaganden och teorier som kan och bör utmanas. Ett sätt att göra det är att söka studera det förgivettagna i en vardaglig situation genom att ställa frågan: Om redovisning blir alltmer influensrik i vardagliga situationer hur kan vi förstå hur det går till? Ett problem som måste överbryggas är det behov som uppstår av närhet och access till dessa vardagliga situationer. Ett annat problem är att välja ut en vardaglig situation att studera eftersom vi inte kan studera och därmed säga något om alla vardagliga situationer. Jag har valt att studera hur en order blir till under affärsmöten. Valet baseras på hittills bristande uppmärksamhet kring att studera redovisning i situationer som är vardagliga (Hopwood, 1994), och som fokuserar på andra professioner än den egna redovis-

ningsprofessionen (Kurunmäki, 2004) samt i situationer där det finns risk att inte finna redovisning (Choudhury, 1988). Jag har även sökt en situation där det finns någon typ av interaktion mellan olika personer som skall komma överens. I affärsmötet finns några personer i ett rum som under en begränsad tid skall komma överens om vad som skall köpas och på samma gång säljas. Min fundering gäller om och i så fall hur redovisning som aktör gör sig gällande i denna situation här och nu. För mig är det ett sätt att beskriva och därigenom skapa förståelse för redovisning i praktik. Jag sätter på så sätt praktiken i första rummet och lyfter samtidigt redovisning lite åtsidan. Jag utgår inte från redovisning i min studie av affärsmöten och därigenom undviker jag att förutsätta att redovisning har en speciell roll eller har någon roll alls. Redovisning är en förgivettagen idé (Frandsen, 2004) och därav blir ett sådant åsidosättande oerhört viktigt.

En möjlig väg för ett sådant åsidosättande kan enligt Catasús (2008b) vara att studera redovisningens frånvaro för att på så sätt visa vad redovisningens närvaro innebär. Forskning kring redovisningens roll har inte sällan en förutbestämd definition av vad redovisning är. Genom att definiera vad redovisning är kan vi studera om denna form av redovisning finns och används i praktiken. Föreställningen betraktar på så sätt redovisningen som förutbestämd, stabil och passiv. Ett annat sätt att studera redovisningens frånvaro eller närvaro är att söka se vad redovisning gör, d.v.s. att söka beskriva dess performativa roll. Enligt Catasús (2008b) kan vi då finna att även redovisningens frånvaro är performativ. Frånvaron av redovisning ger upphov till ett behov. Detta kan vara grunden för redovisningens förmåga att erövra nya områden. Istället för att vara förutbestämd, stabil och passiv, blir redovisning här något som konstrueras i situationen och betraktas som instabil och aktiv. Fokus på vad redovisning är byts ut mot fokus på vad redovisning gör. Vi söker således efter verb istället för substantiv.

För att beskriva redovisning i praktik som något förgivettaget har jag, i likhet med Frandsen (2004), funnit aktör-nätverksansatsen särskilt tilltalande genom att den kan hjälpa oss att:

[...] se och förstå vidden av praktiken genom att lösa upp något av vad som har tagits för givet. (Frandsen, 2004, s 222)

Enligt Latour (1987) ställer det vissa krav på hur studien skall gå till.

We will enter facts and machines while they are in the making; we will carry with us no preconceptions of what constitutes knowledge; we will watch the closure of the black boxes and be careful

to distinguish between two contradictory explanations of this closure, one uttered when it is finished, the other while it is being attempted. (Latour, 1987, s 14–15)

Jag kan se två redan beprövade vägar att åstadkomma ett sådant spårande av ”facts in the making” när det gäller hur redovisning blir till idé som gör sig gällande. En ganska given väg är att spåra tillbaka i tiden och därigenom göra en historisk resa för att spåra hur redovisning som idé har blivit en aktör. Studierna av Ezzamel och Hoskin (2002) och Hoskin och Macve (1986) utgör exempel på sådana ansatser. En annan väg är att spåra hur redovisningssiffror konstrueras vilket Frandsen (2004; 2009) har visat exempel på.

Jag har funnit en tredje väg som ett möjligt alternativ för min studie. Frandsen (2004, s 13) intresserade sig för att studera ”[...] omvandlingen från det dagliga livets ”här och nu” till siffror”, d.v.s. hur redovisningssiffror konstrueras. Jag tar vid där Frandsen avslutar och studerar hur idén om redovisning gör sig gällande i dagliga livets ”här och nu”. Jag väljer därför att följa en del av praktiken som jag ger en början och ett slut. Jag väljer att följa ett möte där köpare och säljare träffas. Ett möte som är avgränsat både i tid och i rum. I detta spårande riktar jag min uppmärksamhet mot att beskriva hur redovisning och dess siffror gör sig gällande, något jag kallar för redovisningens *performativitet* (Austin, 1962; Desrosières, 1998; Callon, 1998b; 2009; MacKenzie, 2007).

Två saker blir särskilt viktiga att tänka på.

För det första, krävs det att jag följer hela processen från början till slut. En anledning är, som Latour (1987) påpekar, vikten av att undvika att förutsätta vad som är viktigt och avgörande eller mindre viktigt och ovidkommande. Jag kan därför inte bortse från någonting. Dessutom är händelseförloppet viktigt när vi söker förstå hur någonting, i mitt fall redovisning, får inflytande. I likhet med makt, så kan inflytande inte ägas och samlas på hög (Latour, 1998a). Redovisning kan alltså inte ha eller äga inflytande, utan enbart ges inflytande och bli en aktör genom andras handlingar.

För det andra, blir det viktigt att i spårandet av detta händelseförlopp söka se och lyfta fram så många detaljer som möjligt. Det är i detaljerna som det förgivettagna döljer sig. Här får tingen en särskild betydelse genom att de har en förmåga att stabilisera ett program, en idé, en teori eller en uppmaning (Latour, 1998b). Ett ting (så som en extra tung och otymplig hotellnyckel) kan ge extra livskraft åt en idé (lämna tillbaka hotellnyckeln i receptionen). Ett annat exempel är myntets införande som kom att stabilisera och ge livskraft åt idén att kvalitativa förmågor kan

värderas genom att kvantifieras. Samtidigt innebar myntets införande att idén som då var under förhandling och i öppen strid med andra idéer, inte längre blev lika synlig och därigenom inte längre förhandlingsbar. Idén har blivit förgivettagen och svår att ifrågasätta. För att förtydliga vad jag ovan menade med att redovisning ges inflytande genom andras handlingar, så är dessa ”andra” således inte enbart människor utan även ting. För ting, likaväl som människor kan ”godkänna, erkänna, erbjuda, uppmuntra, tillåta, föreslå, influera, blockera, möjliggöra, förbjuda och så vidare” (Latour, 2005, s 72). Cochoy (2004; 2007) åskådliggör vad Latour (1999a) menar med att ting fyller en funktion i att de ”make do”, att tingen möjliggör för människan att göra, möjliggör för människan att välja etc. Vi väljer inte en förpackning, lika lite som förpackningen väljer oss, men paketet möjliggör för oss att välja.

[...] objects have to lead people beyond themselves, without however denying their initiative and action. (Cochoy, 2004, s 224)

Således blir det viktigt att jag använder metoder och tekniker i min studie av affärsmöten, som kan fånga detaljer, både när det gäller mänskliga och icke-mänskliga aktanter. Min tes är att det under mötet sker en *framing* (Callon, 1998a; Latour, 1996). Att tillfället kännetecknas av anpassning i riktning mot vissa gemensamma antaganden som möjliggör för deltagarna att göra beräkningar.

Väl på plats i dessa affärsmöten har jag intresserat mig för redovisningens roll. Att dessa affärsmöten så småningom kommer att ge avtryck i en redovisning är kanske förutsägbart. Hur det sker är det dock väldigt få som har studerat. Frandsen (2004; 2009) har givit ett viktigt bidrag till att söka förstå hur praktiken blir till redovisningssiffror. Jag har dock kommit att fundera över det omvända förhållandet d.v.s. huruvida redovisning ger avtryck i praktiken, i detta fall i skrivandet av en order som sker under affärsmöten.

Sedan Hopwoods (1976; 1978; 1983) efterfrågan på forskning om redovisning i praktik har mycket forskning bedrivits och genom åren har ett flertal forskare (Shields, 1997; Scapens & Bromwich, 2001; Baxter & Chua, 2003; Frandsen, 2004; Napier, 2006; Scapens 2006) gjort insatser för att sammanfatta den genomförda forskningen och dess resultat. Fram till och med 90-talet har forskningen haft en övervikt kring problematik inom tillverkande företag (Shields, 1997; Scapens & Bromwich, 2001) även om forskning inom andra typer av företag inklusive tjänsteföretag tillsammans varit nästan lika populära som studieobjekt (Scapens & Bromwich, 2001). Forskningen har på så sätt skapat insikt i redovisning i praktik genom att redovisningens roll inom olika typer av företag har

studerats. En begränsning i den forskning som har bedrivits är att fokus främst varit kring inomorganisatoriska förhållanden till nackdel för problem kring redovisningens roll i förhållande mellan företag, d.v.s. interorganisatoriska förhållanden (Shields, 1997). Vi kan också skönja att en övervikt av forskning på området har kretsat kring ledningen och dess försök att styra medarbetare och att koordinera olika funktioner (Shields, 1997) även om andra roller och då kanske främst redovisningsrollen också har varit i fokus (Scapens & Bromwich, 2001). Scapens och Bromwich (2001) menar dock att den traditionella rollen som redovisare har kommit att bli allt mindre involverad i processen. Det innebär således att det är andra roller som har kommit att bli allt mer involverade i deras ställe.

Forskningen kring redovisning i praktik kan delas in i två huvudtyper: den traditionella forskningen och den nya eller alternativa redovisningsforskningen (Baxter & Chua, 2003; Napier, 2006). Den traditionella forskningen karaktäriseras av att definiera redovisning på ett tekniskt och historielöst sätt, där de ger en bild av redovisning som en samling ”väl beprövade och testade” tekniker. Redovisning definieras då som ett system som används för att sammanställa och rapportera information som används av olika beslutsfattare inom såväl den privata som den offentliga sektorn. Enligt Scapens (2006) var den traditionella forskningen dominerande under 70-talet och baserades på ekonomiskt orienterade matematiska modeller. Forskningen baserades i mycket liten grad på fallstudier och fältstudier. Ända in på 90-talet var denna forskningstradition fortfarande dominerande i Nordamerika (Shields, 1997), medan den fått allt mindre utrymme inom europeisk forskning (Scapens, 2006). Under 80-talet började forskarna se att det fanns ett gap mellan teori och praktik som byggde på upptäckten att teorierna inte applicerades i praktiken och att redovisningspraktiken var mycket mer diversifierad än förväntat.

Under senare delen av 80-talet och under 90-talet fortsatte forskarna att argumentera att det var ett gap mellan teori och praktik och att forskningen borde fokusera på att studera praktiken per se istället för att jämföra den med teoretiska ideal. Under perioden användes olika teorier och flertalet metoder för att studera redovisningens praktik. Den teoretiska domänen som hittills baserats på nationalekonomi utvidgades till att även inkludera organisationsteori och social teori. Interpretativa metoder och kritiska perspektiv kom att användas jämsides med den mer traditionella redovisningsforskningen. Allt fler teoretiska perspektiv gjorde det möjligt att ifrågasätta redovisningens natur och att studera frågor så som vad redovisning är, vem som gör det och var någonstans inom en organisation som det är lokaliserat.

Kännetecknande för den alternativa redovisningsforskningen, som började växa fram, var att redovisning inte enbart baseras på orsak-verk samband utan baseras på många olika typer av rationalitet (Baxter & Chua, 2003). Denna forskning visar att redovisning har en inneboende kraft och inte är ett oskyldigt instrument som enbart avbildar sin omgivning. Forskarna börjar ifrågasätta att syftet med redovisningen skulle vara att reflektera en förexisterande och oberoende ekonomisk rationalitet. Redovisning är inte bara reflexiv utan även konstituerande, det är inte endast en passiv effekt av sin omgivning, utan utgör en del i att forma sin omgivning (Napier, 2006). Napier menar att:

Accounting makes possible particular modes of action, such as budgeting, but also shapes the organization itself. Accounting helps to make things visible within an organization, not in a neutral sense of enabling more precise and detailed management in rational pursuit of unproblematic economic goals but rather to make possible the pursuit of economic goals in the first place.
(Napier, 2006, s 456)

Redovisningens roll kom så att ses som mycket bredare än enbart ett passivt verktyg för beslutsfattande. Själva begreppet i sig kom dessutom att få en allt bredare innebörd. Redovisning ses då som olika beräkningar, vilkas avgränsning lämnas relativt vagt formulerat. Napier (2006) menar dessutom att arenorna inom vilka redovisning kommit att försöka förstås har expanderat. Istället för att se redovisning som en angelägenhet som endast påverkar individuellt beslutsfattande och ansvar har ny redovisningsforskning kommit att fokusera på nya aktörer så som stater och olika institutioner. Napier (2006) anser att traditionell redovisningsforskning har ignorerat att ge röst åt vissa individer och grupper. Den nya redovisningsforskningen gör ett försök att ge dessa röster upprättelse och på så sätt formuleras redovisningens historia om. Bland annat anser han att traditionell redovisningsforskning har fokuserat på elitens handling och praktik och därigenom försummat att studera vanliga människors liv.

Väl framme på 2000-talet kan vi se att en stor bredd av metodologiska och teoretiska perspektiv har använts inom redovisningsforskningen, vilket har bidragit till en djupare förståelse för redovisningspraktikens natur, men enligt Scapens (2006) utan att ge någon större inverkan på praktiken. Forskningen har så att säga följt praktiken och Scapens menar att det nu är dags för forskningen att också vara vägledande för praktiken.

För att förstå ”this mish-mash of inter-related influences” (Scapens, 2006, s 10) som formar redovisningspraktiken föreslår Scapens använd-

ningen av institutionell teori. Scapens förespråkar särskilt gammal institutionell ekonomisk teori i det att den fokuserar på att förklara aktörers beteende i termer av regler, rutiner och institutioner. Istället för att enbart anta att människan kännetecknas av begränsad rationalitet och opportunistik (som gäller för nyinstitutionell sociologisk teori) söker den förklara varför människor verkar vara opportunistiska och varför vi noterar särskilda typer av ekonomiska beteenden. Teorins begränsningar hittills har varit att den tenderar att kunna förklara varför utveckling och förändring inte sker och vad som hindrar utveckling utifrån en grundläggande tanke om att förändringar är historiebundna. Baxter och Chua (2003) menar att vi hittills har fått svar på frågor kring redovisningens begränsningar och bräcklighet och kanske främst blivit klara över vad redovisning inte är för något.

Frandsen (2004) sammanfattar och delar in den alternativa forskningen i fyra områden och poängterar samtidigt att dessa fyra områden inte är helt åtskilda utan att många fall där fler än ett område behandlas går att finna inom forskningen. Det *första* området behandlar frågor kring hur redovisningspraktiken sprids och integreras inom organisationer och fokuserar på hur redovisning förändras. Det *andra* området vänder på resonemanget och studerar istället hur olika organisatoriska problem och fenomen resulterar i vissa redovisningslösningar. Ett *tredje* område ägnar sig åt frågor kring kunskap och makt. Det baseras på ett kritiskt förhållningssätt kring den roll som redovisning kan ha i teori och praktik. Inom det *fjärde* och sista området studeras hur organisatoriska processer ger redovisning betydelse och mening. Redovisningen kan skapa negativa effekter i verksamheten genom att undanröja vissa aspekter utifrån definitioner och prioriteringar.

Som motiv till sin egen studie ser Frandsen (2004) ett behov av ytterligare skärskådning av praktiken som mer förutsättningslöst försöker studera hur praktiken uppstår. För att förstå varför redovisning som en praktik har stor effekt på människor behövs studier av hur relationer etableras i vardagen. Hon lyfter här särskilt fram Bolands (Boland, 1982a; 1982b; 1989; 1993; Boland & Pondy, 1983) studier om hur redovisningens siffror produceras och används i vardagliga möten.

Jag kan således konstatera att vi idag efter 35 års forskning har en mycket mer detaljerad kunskap om vissa aspekter av redovisning i sin organisatoriska och sociala kontext. Vi behöver dock veta mer om redovisningens natur, d.v.s. vilka som involveras och var någonstans inom en organisation det händer. Behovet av forskning som framträder är att studera redovisning dels som ett fenomen som sträcker sig över organisatoriska gränser dels som ett fenomen som berör och involverar långt fler

än redovisare och företagsledare. Det som upprepade gånger har efterfrågats och som aldrig tycks uppfyllas helt är behovet av att studera vanligt vardagsliv och att mer förutsättningslöst studera redovisningens roll i denna vardagens praktik.

Redovisning i vardagens praktik

Jönsson (1996) ställde tidigt en relevant fråga kopplad till redovisningens roll i vardagens praktik utifrån att söka beskriva om och hur redovisningen har en roll i att åstadkomma förbättringar. Han kommer fram till att finansiella överväganden alltmer blir allas angelägenhet inom organisationer. Lukka (1998) utvecklar tanken ett steg ytterligare och påpekar att det finns ett behov av att studera redovisning med fokus på människor som arbetar på det lokala, operativa planet för att tydligare se hur redovisning i dess nya och bredare betydelse spelar roll i organisationer. Frandsen gör just detta i sin avhandling (2004) som har syftet att visa hur siffrorna ordnas så att de kan träda fram och få betydelse samt hur redovisningen utövas, sprids, ges mening och får effekt. Hon kommer fram till att redovisning bidrar till att definiera, men även till att förändra tid, rum och värde. Redovisning kan således ses som en särskild ”tid, rum och värde-maskin” (Frandsen, 2004; 2009) som bygger på att aktiviteter, som t.ex. behandling av psoriasis, behöver översättas i många steg för att slutligen bli redovisningssiffror. Denna maskin är dock inte passiv. Genom att följa människor i tre olika verksamheter visar hon att redovisning påverkar hur människor skapar relationer till varandra, ting och handlingar. Hon tränger särskilt in i redovisningens mörkare sidor, d.v.s. hur redovisning kan skapa misstänksamhet, uteblivna bedömningar, frustration, mindre engagemang och oönskade konflikter. Catasús och Gröjer (2006) och Catasús et al. (2007) problematiserar också kring redovisningens roll i att påverka till handling. De menar att redovisning influerar på agerande endast om den stödjer de frågor som får mest uppmärksamhet inom och utom organisationen. Redovisningen behöver med andra ord alliera sig med andra ting och/eller människor för att möjliggöra handling.

Czarniawska (2000) fascinerades av det förgivettagna i att vi människor dagligen översätter ord och siffror till objekt, människor och handlingar och därifrån tillbaka igen till ord och siffror. Tanken utgår enligt henne ifrån en dröm om ett perfekt språk. Ett sådant språk finns dock inte där att finna, utan är något som måste skapas. Enligt Czarniawska är redovisning ett sådant språk och hon valde att närmare studera en budgetprocess för att söka förstå detta fenomen bättre. Det förgivettagna i

att göra sådana översättningar från siffror till handling tur och retur bygger på vad Czarniawska kallar för ett ideal om överensstämmelse som hon beskriver på följande sätt:

This assumption holds that it is possible to represent something accurately, that is, to account for events, objects and actions using symbolic language, and that such symbolic utterances can afterwards be translated into the same events, objects and actions.
(Czarniawska, 2000, s 121)

Czarniawska menar att vi behöver följa sådana kedjor av översättningar för att ”unravel the fabric of taken-for-granted organizational life” (Czarniawska, 2000, s 138). Hon konstaterar att hennes studie inte följde riktigt hela kedjan av översättningar och min målsättning är att fokusera på den del som hon inte fullföljde, vilket var kedjan av översättningar från den fastställda siffran på ett papper till en handling. Min fascination riktas mot det som händer efter det att en budgetprocess är avslutad och hur de siffror som fastställts gör sig gällande i en situation.

Boland och Pondy (1983) menar att redovisning i praktik bäst förstås genom att studera hur redovisningens både rationella och naturliga aspekter interagerar på individnivå. Redovisning bildar en struktur som definierar vad som är rationellt, men samtidigt deltar individen i konstruktionen av denna struktur genom att interagera med andra och att dela subjektiva tolkningar av vad som är verkligt och vad verklighet betyder. Boland och Pondy (1983) beskriver redovisningens både rationella och naturliga aspekter på följande sätt:

Accounting is a rational device in that the objectively measurable characteristics of the organization and its environment – the simply given – is filtered through accounting categories. It is a natural device to the extent that its categories impose a coherence on chaotic organizational processes, defining what is real, dignifying certain questions as important and stopping others as inappropriate or irrelevant. (Boland & Pondy, 1983, s 224–225)

Varken organisationer eller deras redovisningssystem bör därför ses som antingen rationella eller naturliga, utan både och, samtidigt. De menade därför att forskning om redovisning i praktik behöver fokusera på hur individer agerar och hur de tolkar sitt eget agerande. Boland (1993) valde i en senare artikel att studera hur individer läser redovisningsrapporter, hur de utifrån det gör olika val och anger skäl för att rättfärdiga dessa val. Han varnar för att studera denna process på avstånd, eftersom vi då riskerar att inte se den interpretativa akt som innebär att individer skapar

mening i situationer på ett skickligt, kreativt och personligt sätt. Att skapa mening för vårt agerande är inte något som bara kommer till oss. Inom organisationer finns många motsägelser och när individer läser redovisningstexter navigerar de mellan olika motsägelser för att skapa mening. Redovisning kan därför inte ses som "[...] coherent, consistent, uniform, 'monolithic' [...]" (Boland, 1996, s 692). Bolands studie (1993) visar att både kvantitativa och kvalitativa aspekter kommer in i meningsskapandet.

They repeatedly shift between these two poles, going back and forth as they interweave economic calculation with judgements of the human spirit in making meaning with these reports.
(Boland, 1993, s 134)

I denna process lär sig läsaren också mer om sig själv, och inte bara om den situation som denne står inför. Läsaren skapar sin egen kontext som meningsskapandet sedan baseras på.

[...] the reader can reject the "obvious" and "surface" meanings of these reports, and can propose deeper, more subtle and sophisticated readings of their meaning. (Boland, 1993, s 135)

Läsaren förstår att texten inte är entydig och enkel och tar samtidigt ansvar för sitt eget sätt att skapa mening med texten.

[...] the reader of the accounting report is in no sense an uninvolved, passive recipient of a clear and obvious message that the report is supposed to carry. (Boland, 1993, s 135)

Utifrån sin eget meningsskapande gör individen beräkningar, men kanske på ett överraskande sätt. Det finns enligt Boland en förväntan att redovisning skall främja ett kortsiktigt tänkande som fokuserar på omedelbara vinster. Dock visar hans närgångna studie att individen är

[...] more potent, active and creative in making meaning with texts than our accounting typifications suggest.
(Boland, 1993, s 140)

Vad redovisning är kan därmed definieras på oerhört många olika sätt. Det utgör ett argument för att inte på förhand definiera vad redovisning är innan vi försöker förstå vad redovisning gör. En lösning på denna problematik är att släppa fokus på redovisning och istället fokusera på det bredare begreppet redovisningsförmåga.

Förmåga att redovisa

Redovisning som begrepp ger genom sin bestämda form en känsla av att det är någonting avgränsat, definierbart och stabilt. Genom att istället fokusera på redovisningsförmåga kan vi enligt Roberts (1996) öppna upp för frågor kring de moraliska aspekterna av redovisning. Vi kan studera hur användningen av redovisning organiserar det som den enbart hävdar att den redovisar. Det öppnar upp för att ta oss ifrån en upptagenhet av tekniker och möjligheter till dess förfining till att rikta intresse mot redovisningens sociala praktiker och dess konsekvenser.

Begreppet redovisningsförmåga är en översättning av det engelska begreppet ”accountability”. Om vi inleder med att uppehålla oss kring första delen av begreppet *account-ability*, så innefattar det två viktiga aspekter som har en tendens att krympa ihop till en aspekt i det svenska begreppet redovisning. ”To account” kan betyda både att redogöra för sina handlingar i efterhand och att räkna. Det är således ett begrepp som innefattar både text och siffror. Redovisning kan utifrån denna innebörd vara enbart ord, enbart siffror eller både och. Det svenska begreppet ’att redovisa’ har fått en begränsande innebör i att betyda att redovisa med siffror och handlar då om enbart siffror. Catasús (2008b) menar att sådan forskning fokuserar på beräkningsförmåga snarare än redovisningsförmåga. Forskare och praktiker drar i dessa fall linjen mellan redovisning och icke-redovisning någonstans mellan bilder, ord och siffror.

I den strikta definitionen av redovisning som enligt Morgan (1988) och Robson (1992) är mest förekommande, dras gränsen vid siffror, d.v.s. att redovisning skall innehålla siffror och inte vilka siffror som helst, utan finansiella siffror. Dessa siffror skall även kunna härledas till en förekommande redovisningspraxis. Utifrån en sådan definition kan forskaren sedan gå ut i praktiken och studera huruvida detta finns eller används. Hoskin och Macve (1986) menar däremot att redovisning både är siffror och text i det att redovisning alltid samtidigt namnger och räknar det den redovisar och att det mynnar ut i namngivna siffror (Frandsen, 2010b). Dessa namngivna siffror kan cirkulera runtom men även inom oss människor. På sin cirkulerande resa översätts de och ändrar skepnad.

Accounting as an Actor has therefore been characterized as a “space/time/value machine” for the way it generates a valuing and contributes in shaping how humans (and non-humans) act in and reshape specific space/time settings through constructing texts made up of visible signs which both name things as being ‘of value’ and are the means, through counting them, of specifying pre-

cisely how valuable such things are in each specific spatial and temporal setting.” (Frandsen, 2010b)

Den minsta gemensamma nämnaren, således, som vi kan spåra i sökandet efter redovisning som aktör i en situation, är text i form av visuella tecken som både namnger och räknar simultant.

Den andra delen av begreppet *account-ability* står för att det är en förmåga som kan tillskrivas människor. Denna redovisningsförmåga har sin grund i att människor har utrustats med olika tekniker för att kunna redovisa. Denna breda syn på begreppet ”accountability” skiljer sig från den snävare, men mest vanligt förekommande betydelsen som till svenska översätts till redovisningsskyldighet. Den snävare innebörden baseras på att det finns en skyldighet att redovisa p.g.a. att någon efterfrågar eller kräver redovisning. Redovisningsskyldighet uppstår som en effekt av att någon vill styra på distans utan att för den skull behöva övervaka eller styra handlingar direkt och i detalj. Idén baseras på att om någon kan göras redovisningsskyldig så behövs inga instruktioner för att denne skall utföra saker.

Genom att använda begreppet redovisningsförmåga istället för begreppet redovisningsskyldighet riktas intresset mot förmågan att kunna redogöra och förklara. Enligt Munro (1996) finns det två aspekter av redovisningsförmåga. *Den första* handlar om att vi genom olika redogörelser skapar en linje eller en berättelse. Viktigt dock att poängtera att det aldrig bara finns en berättelse eller linje utan att det alltid finns möjlighet till olika läsningar av redogörelserna och hur de hänger ihop. *Den andra* aspekten handlar om att redovisningsförmågan är identitetsskapande. Vi lär känna oss själva genom att ge och efterfråga redogörelser. Det blir som en spegel i vilken vi kan se oss själva. Känslan av att vara en individ är inte en inneboende förmåga, utan snarare något vi lär oss genom en process av interaktion. Förmågan till identifiering grundas på att jaget kan delas upp i två, en utförare och en ansvarig.

An “I” is acquired that is understood to be (at least partially) in charge of, and responsible for, the conduct of the “Me”. [...]

The “I” becomes accountable to others for whatever aspects of the “Me” that are deemed to be in his charge.

(Willmott, 1996, s 35)

Att styra på distans behöver således inte innebära stora avstånd mellan utförare och ansvarig utan även handla om att examinera sig själv.

Distance does not necessarily mean “far away”. Distance can equally be very tiny and internal, as when the self can separate itself into a mirror self, a self that examines the self that performs. (Frandsen, 2010b)

Boland och Schultze (1996) menar att det finns två sidor av begreppet redovisningsförmåga. Den första kallar de för kalkylerande som handlar om att ge redogörelse i en form av uppräknings av pengar. Genom att samla kvitton som speglar tidigare händelser eller genom att kalkylera kring framtida händelser kan detta göras transaktion för transaktion. Den kalkylerande sidan av begreppet har sin grund i paradigmatiske kognition. Den andra sidan, som de benämner narrativa sidan, innefattar att ge redogörelser av vad som hänt i form av en berättelse. Den narrativa sidan av begreppet utgör den primära drivkraften för att göra våra erfarenheter meningsfulla.

These events, the “facts” of the matter, are first established through narrative and only then available for calculation and reckoning. (Boland & Schultze, 1996, s 63)

De båda sidorna är ömsesidigt beroende av varandra där den narrativa sidan, med koppling till narrativ kognition, utgör en grund för att kunna göra beräkningar. Den narrativa aspekten av kognition handlar om hur vi genom berättelser skapar förståelse och mening avseende oss själva och världen vi lever i. Ingen av de båda aspekterna ger en sann eller överensstämmande bild av verkligheten. Berättelser skapar en känsla av helhet, fullständighet och avslut, där allting har sin tid och plats. I en berättelse föreslås orsakssamband och endast de upplevelser som bidrar till handlingen tas upp.

Den paradigmatiske sidan av redovisningsförmågan gör starka förväningar om att överensstämja med verkligheten och att representera sanning. Representation av händelser utgör enligt denna aspekt en ren översättning av verkligheten och för att rättfärdiga dess anspråk på sanning refererar den till naturlagar eller legitimerande regleringar. Olikt den paradigmatiske sidan kan inte den narrativa hänvisa till något utanför sig själv för att styrka sina sanningsanspråk. Den måste istället förlita sig på att andra bedömer handlingen som koherent och karaktärerna som trovärdiga. En berättelse gör sin berättare synlig, medan en paradigmatiske redovisning baseras på att göra både sig själv och författaren osynlig.

Narrative is therefore not distant and voiceless like the paradigmatic mode of thought. In a narrative mode of accountability, narra-

tors make themselves visible, whereas paradigmatic accountability relies on remaining invisible, i.e. it sees without being seen. (Boland & Schultze, 1996, s 70)

Boland och Schultze (1996) menar att den vetenskapliga praktiken inte har erkänt den narrativa kunskapen som giltig, även om vetenskapen förlitar sig på berättelser för att rättfärdiga och legitimera sina sanningsanspråk. De båda sidorna är därför ömsesidigt beroende av varandra och oskiljaktiga och därmed båda en del av redovisningsförmågan.

Hoskin (1996) och Hoskin och Macve (1988) betonar redovisningens ursprung som avgörande för redovisningens roll idag. De menar att redovisning inte är skapat eller uppfunnet som ett svar på ett befintligt behov av information för att fatta ekonomiskt rationella beslut. Snarare är det sprunget ur en redovisningsförmåga som baseras på ihopkopplandet av tre olika grundläggande förmågor, nämligen att examinera, kvantifiera och skriva. Redovisningsförmågan är därför ingen inneboende förmåga utan en uppfinning som inte har sitt ursprung i den ekonomiska sfären, utan snarare i utbildningssfären. Som en konsekvens av denna uppfinning och dess spridning från utbildningssfären till ekonomiska sfären har moderna system så som finansiell rapportering, ekonomistyrning och revision vuxit fram.

A whole new human ecosystem which went wider and deeper than any specific socio-economic system was being put into place, beginning within the sphere of elite education. (Hoskin & Macve, 1988, s 66)

Uppfinningen kom enligt Hoskin (1996) att bli övertygande och inflytelserik tack vare en stor omdefiniering av det rationella jaget. Denna omdefiniering påbörjades inom elitutbildning och innebar en pedagogisk revolution där studenterna drogs in i en ofrånkomlig praktik som innebar att de kontinuerligt blev närgånget examinerande. Examinationen baserades på att studenterna skrev texter som utvärderades. Den examinerande praktiken innebar att en ny form av ett rationellt jag formades, det själv-examinerande jaget. Redovisning är därmed inte en praktisk lösning på entreprenöriella eller organisatoriska utmaningar utan snarare en förmåga som har en tendens att sprida sig genom att allt fler dras in i denna examinerande praktik.

We see modern accounting as a mode of “writing the world” which, like the modern examination, embodies the power relations and the knowledge relations of a disciplinary and self-disciplinary culture. (Hoskin & Macve, 1988, s 68)

Ett komplett system baserat på mänsklig redovisningsförmåga skapades i denna examinerande praktik och spreds sedan till den social-ekonomiska världen. Hoskin och Macve (1988) definierar ett sådant komplett system enligt följande.

This is a total human accountability system, where all aspects of performance, academic and behavioral, are constantly measured, evaluated and recorded in a joint numerical-linguistic language which is also a currency. It stretches from the past through the present and into the future. The past as recorded follows one insistently into the future within the institution and beyond; at the same time that future exerts a constant pressure on one's academic and behavioural performance in the present, as does the retrospective recall of the past (for good performance from now on may count against mistakes and failures already recorded).
(Hoskin & Macve, 1988, s 49)

Ett sådant system innehåller således ett sammanhållet numeriskt/lingvistiskt språk som kontinuerligt används för att mäta, utvärdera och notera prestationer. Det sträcker sig över och knyter ihop dåtid, nutid och framtid. Frandsen (2010b) menar att ett sådant system utgörs av ständigt cirkulerande namngivna siffror som cirkulerar inuti och utanför människor och ting. Människor och ting blir på så sätt inuti en redovisningspraktik där individer inte enbart blir kalkylerbara utan att dessa individer även kalkylerar och utvärderar sig själva. Då först kan vi tala en utrymme för redovisning där redovisningspraktiken är integrerad i vardagligt arbete. Utan ett sådant utrymme för redovisning blir strategier verkningslösa (Kirk & Mouritsen, 1996; Frandsen, 2010b).

We become populations of calculable and calculating selves, measuring the value of performance and people simultaneously, and so promoting the principles of individual success and general competition as 'valuable', and the idea that strategy can be successfully enabled via 'the numbers'. (Frandsen, 2010b)

När cirkulerande namngivna siffror blir en del av vardagliga arbetet kan resurser och aktiviteter ses som en helhet. Samtidigt förändras alla aktanter (ting och människor) när de allierar sig med dessa siffror.

Studiens syfte

Forskning om redovisning i praktik har sitt ursprung i en identifiering av att teorier om redovisning inte visade sig stämma med vad som händer i praktiken. Teorierna handlade då om att redovisning sågs som ett neutralt verktyg som avbildade verksamheten och att dess avbildningar var till nytta som beslutsunderlag för olika intressenter.

Jag har funnit att det utifrån forskningen om redovisning i praktik framträder två bilder som vid en första anblick kan verka motsägande. Den *första* bilden säger att redovisning inte är neutral, utan konstituerande. Den påverkar hur vi agerar och fattar beslut, men däremot kanske inte alltid så som teorierna anger. Redovisningen har fått en utvidgad roll och påverkar inte bara företagsledningens handlingar och beslut utan även andra personer som befinner sig på mer operativa nivåer i företag. Redovisning finns med andra ord överallt. Redovisning är på så sätt i allra högsta grad en aktör som har betydelse och får inflytande. Den *andra* bilden som framträder är att redovisningens roll är begränsad och det har sitt ursprung i att vi som människor inte är rationella utan snarare går på känsla och fattar beslut slumpmässigt eller utifrån tidigare erfarenhet.

Jag undrar hur kan det vara så helt olika bilder som framkommer? Hur kan det vara så att vissa ser redovisning som ett verktyg som finns överallt, medan andra ser det som ett begränsat fenomen som endast finns på ekonomiavdelningar och kanske i begränsad omfattning även i ledningens arbete? En anledning kan vara att det beror på hur nära forskaren kommer praktiken. På avstånd kan det tyckas vara ganska klara samband men när vi kommer närmare visar det sig att det är många olika faktorer som spelar in.

Viewed up close, management accounting systems are but one of a set of rules and resources available to actors.

(Boland, 1993, s 127)

När vi kommer nära blir det dessutom svårt att se några mönster alls. Därigenom får vi också svårt att se att dessa skulle sammanfalla med några teorier. En annan aspekt som skapar dessa tvetydiga och motstridiga bilder är den utgångspunkt forskaren har när han/hon väljer att studera nära. Om forskaren ger sig ut på fältet med en förförståelse som innebär att människor betraktas som icke-rationella och gör sina val utifrån känsla och bedömningar så är det inte så överraskande att han/hon kommer fram till att redovisning har en begränsad roll.

Jag anser därför, i likhet med Frandsen (2004), att vi måste studera hur praktiken uppstår, d.v.s. själva konstruktionen förutsättningslöst. Det handlar om att undvika att förutsätta att redovisning har en roll, inte har någon roll alls eller har en särskild roll. Frandsen (2004; 2009) valde att följa objektet, redovisningsrapporten och se hur aktiviteter konstruerades genom översättningar till siffror och hur dessa siffror sedan i sin tur sprids och får effekt. Hon kom fram till att redovisningen är en ”rum, tid- och värdemaskin” som producerar rum/tid och värde. Samtidigt påpekar hon att det är en bräcklig konstruktion som kräver ständig bekräftelse. Det är just detta jag är intresserad av. Jag vill veta hur det går till, hur siffror gör sig gällande, hur siffror får bekräftelse och inflytande. För att göra det måste jag släppa fokus på redovisning för ett slag och koncentrera mig på situationen i sig. Jag väljer därför att inte ta utgångspunkt i redovisningen. För detta val har Cochoys (2004; 2007; 2008; 2009) sätt att studera och förstå konsumentbeteende varit en stor inspirationskälla. Han valde att:

[...] leave the consumer in peace in order to look elsewhere, and to bet that such a detour will enable us to understand why the consumer's driving forces may be numerous and distributed between the consumer and his environment. I suggest considering what the consumer looks at, who looks at him, and how the people looking at the consumer make him look at things.
(Cochoy, 2004, s 205)

Min utgångspunkt är att söka förstå redovisning i praktik. Analogt med Cochys idé väljer jag därför att studera praktiken snarare än redovisningen. Eftersom jag inte kan studera hela praktiken måste jag välja en del av praktiken. Vägledande i det valet har varit att hitta en situation som är viktig, intressant och typisk. Jag har valt att studera situationer som består av möten som är begränsade i tid och rum. Det är inte vilka möten som helst utan möten där beslut skall fattas. Beslut som baseras på bedömningar och beräkningar. Denna avhandling tar sin utgångspunkt i affärsmöten mellan säljare och köpare av skjortor.

Själva mötet mellan köpare och säljare är en del i utbytet, transaktionen. Det är enligt Ford och Håkansson (2006) sällsynt med studier som studerar den faktiska interaktionen som dyadrelationer mellan företag bygger på. De möten jag har valt är både unika och typiska. Inget möte är det andra likt när vi kommer nära. På grund av uniciteten behöver jag ta fasta på detaljer. Samtidigt är mötet typiskt eftersom när jag kommer nära handlar det om hur vi som människor gör bedömningar och beräk-

ningar och därmed kan jag säga något om hur vi människor fungerar. Hur vi skapar nätverk med ting och andra människor och därigenom hur aktörer så som köpare och säljare konstrueras.

För att förstå en sådan situation krävs en detaljerad beskrivning. En beskrivning som inte är enkel att göra. Det handlar om att beskriva något som för en utomstående är självklart och enkelt (många kan tänka sig in i hur ett möte mellan köpare och säljare går till) och på samma gång fullständigt ogripbart och komplicerat (t.ex. alla de ofullständiga meningar, små gester, konstiga begrepp som kommer till uttryck i mötet).

Forskning om redovisning i praktiken har givit oss en större förståelse för fenomenet, men samtidigt är det en fragmenterad bild som framträder. Den fragmenterade bilden är ett resultat av att forskare valt att definiera begreppet redovisning på olika sätt (Catasús, 2008b). Om vi enbart ser till studier med aktör-nätverksansatsen som grund har redovisning definierats så som inskription (Robson, 1992; Ezzamel et al., 2004), minne (Quattrone, 2009), medium (Quattrone, 2009) och indikatorer (Catasús & Gröjer, 2006; Catasús et al., 2007). Jag väljer att lyfta fram och poängtera redovisningens dubbla funktion i och med att det både definierar och räknar. Jag ser redovisning som ett språkligt *och* numeriskt system (Hoskin & Macve, 1988) som baseras på namngivna siffror (Frandsen, 2009; 2010a; 2010b) som cirkulerar inom och utom människor och ting. Namngivna siffror definierar ting och människor och specificerar därigenom att de är av värde, men avgör och bestämmer samtidigt just hur värdefulla de är. Dessa namngivna siffror cirkulerar genom att alliera (Catasús & Gröjer, 2006; Catasús et al., 2007) sig med ting och människor. I varje sådant möte sker en översättning (Latour, 2005), d.v.s. att de namngivna siffrorna i sig förändras, men också genom att de ting och människor som allieras förändras.

Olika begrepp har använts för att beskriva det jag här nämner för alliering så som att enrollera och mobilisera. Jag väljer begreppet *alliera* eftersom det speglar ett handlingsutrymme för aktanterna. De fråntas inte sin förmåga till initiativ eller att agera emot det uppenbara eller påträngande. De kan därmed även avkrävas ansvar. Redovisning kan vara en avskryvård idé (Hoskin, 1996) som integrerar, enrollerar och mobiliserar människor och ting i en ständigt examinerande praktik och som stöter bort och förminskar andra idéer och praktiker. Utifrån mitt fall, affärsmöten mellan säljare och köpare, kan vi också se vad redovisning möjliggör.

Många substantiv har formulerats för att precisera vad redovisning är eller inte är. Istället för att söka svaret på den existentiella frågan om vad redovisning är, kommer jag att söka beskriva vad redovisning gör med

målet att söka sammanfoga den fragmentariska bild av redovisning som praktik som nu finns. Beskrivningen skall också ge läsaren en bild av hur det går till.

Syftet med denna avhandling är att undersöka och beskriva vad redovisning gör och hur det går till med utgångspunkt i affärsmöten och att därigenom bidra till en ökad förståelse för redovisningens roll i praktiken.

Disposition

Avhandlingen följer nedanstående disposition.

- Kapitel 2 Vägledande ansats och valda begrepp**
I kapitlet presenteras aktör-nätverksansatsen som har varit vägledande för studien. Här presenteras även de begrepp som har valts för analys och diskussion.
- Kapitel 3 Ute på fältet och inne vid skrivbordet**
Kapitlet innehåller en berättelse om det som har hänt på scenen bakom denna text. Jag berättar om de metodologiska vägval jag ställts inför och hur jag har valt att planera och genomföra studien, analysera materialet och återge min berättelse. Det handlar således om att ge läsaren en bild av vad som har hänt, när jag har befunnit mig ute på fältet och inne vid skrivbordet.
- Kapitel 4 Berättelser om fem möten**
Här återges fem möten uppdelat i tre olika akter med hjälp ord och fotografier. Berättelsen varvas med diskussion och analys. I slutet av varje akt sammanfattas diskussionen.
- Kapitel 5 Reducera komplexitet och en order blir till**
Det sista kapitlet innehåller en slutlig diskussion om vad redovisning gör och hur det går till utifrån fem studerade möten. Dessutom lyfts studiens bidrag fram och så även den fortsatta forskning som studien kan inspirera till.

Sist i avhandlingen återfinns dessutom en engelsk sammanfattning, förteckningar över referenser, figurer och fotografier samt en bilaga innehållande nyckeltal.

Kapitel 2

Vägledande ansats och valda begrepp

Detta kapitel beskriver 1) den för studien vägledande ansatsen Actor-Network Theory (ANT) eller aktör-nätverksansatsen, 2) de utgångspunkter som ansatsen bygger på och 3) de begrepp som jag har valt som grund för analys och diskussion. Studien har vägletts av ett särskilt ljud, ljudet av Tarde, vilket beskrivs närmare i början av kapitlet. Därefter presenteras fem begrepp särskilt ingående med anledning av att de ses som stödjande begrepp i att beskriva och även i figur åskådliggöra händelseförloppet i de studerade mötena. Med dessa berättelser och figurer som grund beskrivs vad redovisning gör och hur det går till. De utvalda begrepp som presenteras är: framing, performativitet, kalkylering, kvalkylering och kalkvylering. Kapitlet avslutas med att studiens fråga presenteras.

Aktör-nätverksansatsen

Aktör-nätverksansatsen (ANT) har blivit en inspirationskälla inom flera områden inom samhällsvetenskapen (Schatzki et al., 2001), och så även för att söka förstå redovisning i praktik (se t.ex. Baxter & Chuas (2003) gedigna genomgång av redovisningsforskning). Kännetecknande för redovisningsforskning med ANT som ansats är att redovisning inte enbart är reflektivt, utan även konstituerande (Burchell et al., 1980; Napier, 2006). Redovisning kan härigenom ha betydelse för hur vi organiserar, förstår och tolkar ekonomiska kontexter. Redovisning är alltså inte endast en neutral företeelse som återger en med verkligheten överensstämmande bild utan snarare ett verktyg för utförande (Tarde & Clark, 1969). Ett sådant verktyg fungerar som en vägledning i vårt handlande, men skapas och återskapas kontinuerligt utifrån vårt handlande. Jag fann ANT särskilt intressant som inspiration för att studera vad redovisning gör och hur det går till genom att den ger möjlighet till att undvika att ta redovisningens roll förgiven. Redovisning kan bli en aktör, men konstruktionen av en sådan aktör är en kollektiv process (Latour, 1986). Denna process måste följas för att förstås. Anhängare av ansatsen vill

härigenom undvika att förutsätta aktörer från början, eller se aktörer som förklaringsfaktorer. Innan jag beskriver den valda ansatsen mer ingående vill jag i nästa avsnitt ge läsaren en bild av de utgångspunkter som ansatsen har och som baseras på särskilda sätt att betrakta begreppen social och konstruktion.

Utifrån ljudet av Tarde

I boken "Reassembling the Social", omdefinierar Latour (2005) begreppet social genom att gå tillbaka till dess ursprungliga betydelse. Det finns enligt Latour (2005) två olika synsätt när det gäller begreppet social; Durkheims och Tardes. Inom det första synsättet existerar en social kontext i vilken icke-sociala aktiviteter äger rum. Denna kontext kan användas för att förklara de aspekter som andra domäner inte fullt ut kan hantera. Inom det andra synsättet, som företräds av Tarde, finns ingen social kontext till vilket etiketten "social" eller "samhälle" kan kopplas. Det finns ingen social kontext tillgänglig som kan förklara de överblivna aspekter som andra domäner inte kan redogöra för. Enligt Tarde är samhället och det sociala långt ifrån att vara den kontext i vilken allting är format, snarare är det "en av de många sammankopplade element som cirkulerar inuti små ledningar" (Latour, 2005, s 4–5). Det är Durkheims synsätt som har fått störst inverkan i samhället. Tarde är mer okänd, men är ändå enligt Latour (2005) en klassiker. Latour vill därför ge Tarde återupprättelse genom att lyfta upp hans idéer och på så sätt omdefiniera sociologi från "science of the social" till "tracing of associations".

Jag fick möjlighet att delta i en mycket inspirerande kurs under våren 2006 som Bruno Latour ansvarade för och som fokuserade just på Tarde och hans idéer. Bruno Latour beskrev då skillnaden mellan Tardes och Durkheims uppfattning om det sociala genom ett av Tardes egna exempel (Tarde & Clark, 1969) som jag vill återge här. Exemplet handlar om en bonde som skådar en solnedgång. I den situationen tvekar bonden. Han har fått lära sig att det inte är solen som rör sig utan att det snarare är jorden som han står på som roterar så att solen försvinner ur åsyn. Denna inlärd kunskap går dock emot vad hans sinnen säger eftersom det uppenbarligen ser ut som om solen rör sig och att han själv och jorden står still. Tarde menar att denna situation skall spåras tillbaka till Galileo istället för att försöka förklara den genom att hänvisa till "samhället" eller "kunskapen".

Enligt Tarde är det möjligt att spåra alla situationer. Under ett sådant spårande upptäcks flera individuella punkter eller situationer utav tvekan. I exemplet med bonden och Galileo kan sådana punkter vara den skol-

bok om solsystemet som bonden läste under sin skolgång och akademien som har repeterat och successivt justerat teorierna om solsystemet. Alla dessa individuella punkter har massor av imitativa strålar, d.v.s. många olika impulser som påverkar hur det skall fortsätta. Sanning, mode, rykten och opinionsbildning – alla har de samma möjlighet att kunna spåras. Det finns ingen enighet på förhand.

Latour (2005) menar att samhällsvetenskapen tills nu har försökt hålla distans till det fenomen som är av intresse att studera, vilket är ironiskt med tanke på att forskaren alltid är inuti det samhällsvetenskapliga fenomenen han eller hon vill studera. Det är oklokt att förlora möjligheten att vara nära. Genom att låtsas ha avstånd till fenomenet går vi miste om passionen. Vi skall i enlighet med Tarde studera inifrån och undvika att referera till ”det stora”, ”det sociala” eller till ”kunskapen”. Grammatik, är t.ex. ingenting som finns bakom eller över språket, som förklarar varför vi pratar som vi gör. Grammatik är snarare vad vetenskapsmän har sagt är ett bra sätt att prata på. Grammatiken har kommit in i skolsystemet och på så sätt blivit en vägledning för oss i att veta hur vi skall tala till varandra. På samma gång har grammatiken i sig påverkats och formats av hur vi faktiskt pratar. På liknande sätt är all form av formande, strukturering och organisering inuti fenomenen och adderas till vad ett universitet handlar om. Detta sätt att se på det sociala är också enligt Latour (2005) i allra högsta grad vetenskapligt. Inom vetenskapen försöker vi alltid att spåra genom referenser. Vetenskap måste alltid vara möjlig att spåra och liksom det sociala är vetenskapen uppbyggt *ex alio* d.v.s. genom andra.

Ekonomi handlar om idéer, passion och om att vi är passionerade av att utföra aktiviteter samt att vi är attraherade av olika ting. Enligt Tarde och Clark (1969) borde vi försöka fånga övertygelser och begär, försöka spåra begäret eller passionen. Vi borde göra det istället för att försöka tillägga fenomen så som kontrakt och förtroende till kärnan, det som vi anser är möjligt att räkna på.

[A] society easily reveals things which increase or decrease, highs or lows, among which only a small number can successfully be measured by statistics. (Tarde & Clark, 1969, s 222)

Detta betyder inte att vissa saker är mer äkta eller mer riktiga kvantiteter än andra. Tarde och Clark ifrågasätter om vi verkligen kan vara säkra på att det under de kvantiteter vi mäter:

[T]here are not hidden realities, complicated and picturesque but more or less alike, which are repeated in such great numbers that their true discontinuity acquires the false air of continuity?
(Tarde & Clark, 1969, s 223)

Det vi uppfattar som kvantitativt behöver med andra ord inte alls vara kvantitativt. Tarde och Clark exemplifierar med att ekonomer:

All its formulas express or claim to express relationships between singular entities, simultaneously increasing or decreasing, which it treats as real quantities: work, credit, capital, value, and so forth. [...] [T]hese diverse collections or accumulations of apparently so heterogeneous things [...] are in fact summations of homogeneous and comparable things, which must be defined. And therein lies the difficulty – what are these things?
(Tarde & Clark, 1969, s 109)

Snarare är det så att allting inom ekonomi är mjukt. Tarde och Clark (1969) menar ändå att vi borde räkna mer, men direkt. Vi behöver värdemätare som kan fånga övertygelser och begär.

Det är viktigt att förstå att det inte finns någon lag som vägleder evolutionen och utvecklingen. För att en idé skall spridas måste den bäras, repeteras och smått förändras genom ett stort antal individuella punkter. Idén måste accepteras och repeteras och den är alltid skapad 'ex alio', d.v.s. genom andra. Att existera är dock att särskilja sig, att vara olik. Det finns två olika sätt att särskilja sig på, uppfinning eller "climanon". Climanon en liten förändring. Även en uppfinning skapas genom andra, d.v.s. kan spåras till tidigare källor. Vi har alla en kreativitet som hjälper oss att hitta vår väg, som vägleder oss. Ett annat begrepp för denna kreativitet är ett verktyg för utförande (Tarde & Clark, 1969). Dessa verktyg vägleder oss i vårt kaos, men skapas och återskapas samtidigt i kaoset. Exempel på verktyg för utförande är redovisningsprinciper och ekonomiska lagar. Dessa strukturer återskapas kontinuerligt. Det som vinner är det som är något bättre, det som överlever och som börjar vara ett verktyg för utförande och som på så sätt kommer att vara vägledande.

Detta var en kort presentation av Tardes idéer som har återupprättats genom Latour (2005). Att studera redovisning utan att förutsätta redovisning som en aktör eller som en viktig eller oviktig aktör är det som inspirerar mig i denna studie. Det handlar om att undvika att utgå ifrån att redovisning fungerar på ett visst sätt. Vi vet att redovisning är något som vägleder oss, men samtidigt vet vi att det är långt ifrån det enda som vägleder oss. Tardes idéer ger mig ett perspektiv eller synsätt utifrån vilket jag kan studera fenomenet.

Frågan är om jag i denna studie kan spåra utan att hoppa. Min avsikt med att studera denna avhandlings situationer utifrån ”ljudet av Tarde” är att kunna visa och visualisera att redovisning är ingenting, eller åtminstone inget mer eller inget bättre än någonting annat. Det jag har försökt beskriva i detta avsnitt är utgångspunkter för denna avhandlings vägledande ansats. I följande avsnitt beskrivs ansatsen mer ingående och jag lyfter fram de valda begrepp som beskrivningen av situationerna baseras på.

Utifrån några valda ord

Tre personer har varit mest tongivande i utvecklingen av aktör-nätverksansatsen (ANT) och dessa är Bruno Latour, Michel Callon och John Law. Bruno Latour har i sina bidrag till ansatsen främst fokuserat på vetenskapliga frågor med koppling till teknologi och sociologi (se t.ex. Latour, 1987; 2005). Frågor som varit mest i fokus för John Law har varit problematiken kring organisering och makt inom verksamheter (se t.ex. Law, 1986). Michel Callon har främst intresserat sig för frågor kring ekonomi, bl.a. vad som kännetecknar marknader och vilken roll marknadsföring och redovisning spelar i att forma ekonomin (se t.ex. Callon, 1998a; 1998b). I en av de allra första artiklarna söker Callon och Latour (1998) förstå hur aktörer växer och får betydelse. En aktör är enligt Callon och Latour:

[V]arje element som skapar utrymme runt sig själv, gör andra element beroende av sig själv och översätter deras vilja till ett språk som är dess eget. (Callon & Latour, 1998, s 21)

Det är genom en så kallad översättningsprocess som flera kan bli en (Czarniawska & Hernes, 2005). Dessa flera, eller med ett annat ord, aktanter kan vara såväl människor som artefakter (Law & Hassard, 1999). Med aktanter menas någon eller någonting som gör något. Saker, lika väl som människor kan:

[A]uthorize, allow, afford, encourage, permit, suggest, influence, block, render possible, forbid, and so on. (Latour, 2005, s 72)

Ansatsen har sedan början av 80-talet används för att söka svar på många olika typer av forskningsfrågor, inte minst inom forskning om redovisning i praktik (Baxter & Chua, 2003). Redovisning, så som beräkningar, siffror, budget, kalkyl kan ses som en aktant eller en aktör och tillskrivas förmåga att agera och att agera för andras räkning. Ett grundläggande antagande för ansatsen är att det är andras kommande hand-

lingar som bestämmer vilket öde våra eller tings handlingar eller utsagor skall få. Latour beskriver detta på följande sätt:

The fate of what we say and make is in later users' hands. [...] Buying a machine without question or believing a fact without question has the same consequence: it strengthens the case of whatever is bought or believed, it makes it more of a black box. To disbelieve or, so to speak 'disbuy' either a machine or a fact is to weaken its case, interrupt its spread, transform it into a dead end, reopen the black box, break it apart and reallocate its components elsewhere. (Latour, 1987, s 29)

Konstruktionen av aktörer, så som fakta eller maskiner, är således en kollektiv process. Denna process måste följas för att förstås. Anhängare av ansatsen vill härigenom undvika att förutsätta aktörer från början, eller se aktörer som förklaringsatser och just därför blir det avgörande att processen följs från början. Ansatsen bygger på en konstruktivistisk synsätt. Detta skiljer sig från socialkonstruktionismen där verkligheten ersätts med något annat – det sociala i vilket realiteten är uppbyggd. Att säga att någonting är konstruerat innebär att det inte är något:

[A] mystery that has popped out of nowhere. (Latour, 2005, s 88).

För min studie får det konstruktivistiska synsättet och aktörsnätverksansatsen följdverkningar på hur redovisningens roll betraktas. Muniesa et al. (2007) framhåller att kalkylering och beräkningar inte är en universell och homogen egenskap för mänskligheten. Å andra sidan är det inte heller en fiktion eller en teoretisk utopi. Istället för att utgå ifrån att människan antingen är ekonomisk av naturen (neo-klassicismen) eller inte är ekonomisk (institutionell teori) så menar Callon och Law (2005) att vi istället bör studera hur den ekonomiska människan konstrueras. Vilseledda av det faktum att människan kan utgöra talespersoner för nätverk som till och med består till största delen av ting, har forskare inom samhällsvetenskapen tenderat att inte fokusera på tingens betydelse i konstruktionen. Därav finns det anledning att återupprätta tingens betydelse.

Det är också viktigt att se att redovisning inte endast återger en verklighet som är oberoende av redovisningen i sig. Redovisning bidrar till att forma verkligheten genom att mäta den. Redovisning fungerar på det sättet som ett performativt instrument (Callon, 1998b).

Callon (1998b) menar att beräkningar inte vore möjliga utan verktyg. Beräkningsverktyg är en förutsättning för att människor skall kunna göra beräkningar och utifrån det kunna fatta beslut i ekonomiska frågor.

Människor måste skapa nätverk med andra människor och ting för att kunna bli just köpare respektive säljare. Att beräkna är ett sätt att transportera något in i ett område där beräkningar är möjliga. Redovisning är ett sådant verktyg som möjliggör sådana transporter eller översättningar. Ett verktyg som inte endast avspeglar verkligheten utan att också bidra till att forma det. Det sker i en så kallad översättningsprocess, en social process där något t.ex. en idé sprids över tid och rum (Latour 1986). En idé måste ”plockas upp” av någon eller något, annars händer ingenting. Samtidigt bidrar den som plockar upp idén till dess existens och fortlevnad och får den oftast till att förändras. Frandsen (2004; 2009) följde denna översättningsprocess i tre olika organisationer för att söka förstå hur redovisning som en tid- och rumsmaskin griper in i vardagligt arbete.

Jag har för avsikt att studera hur redovisning gör sig gällande i en avgränsad situation, ett affärsmöte. Som vägledning i att studera och senare beskriva detta fenomen har jag funnit begreppen *framing* (inramning) och *performativitet* som tillämpliga. Det utgår från en idé om att affärsmötet är inramat (*frame*) och att redovisning i denna inramning har en performativ roll.

Framing

Framing eller inramning¹ innebär att det finns en gräns inom vilka interaktion sker. Det som befinner sig innanför ramen tas med i beaktande, medan det som finns utanför, externaliteter, inte tas med i beaktande. Callon (1998a) söker förstå marknadens dynamik och baserar sin analys på begreppen inramning (*framing*) och översvämning (*overflow*). Inramning handlar om att aktörerna (i hans fall marknadens aktörer) måste konstrueras för att därefter kunna interagera. Callon förtydligar genom exemplet med schackspel, där de två parterna konstrueras genom att de accepterar att hålla sig till spelets regler. Först därefter kan de börja spela spelet, börja interagera. I mitt fall handlar det om att parterna i affärsmötet inte skulle kunna komma till en överenskommelse utan en inramning, d.v.s. en gemensam syn om vad som skall tas med i beaktande och vad som inte skall tas med i beaktande. Externaliteter är sådant som inte inryms i den rådande inramningen och som därmed inte ingår i beräkningarna. Översvämning handlar om att inramningen i sig utsätts för ifråga-

¹ Översättningen är problematisk, eftersom det inte handlar om ramen i sig, utan om det som är innanför ramen. Jag vill samtidigt rikta ett stort tack till Barbara Czarniawska som hjälpte mig att reda ut innebörden av begreppet.

sättande. Samtidigt är det inramningen som skapar översvämning. Utan att anlägga en damm kan vi inte få översvämning.

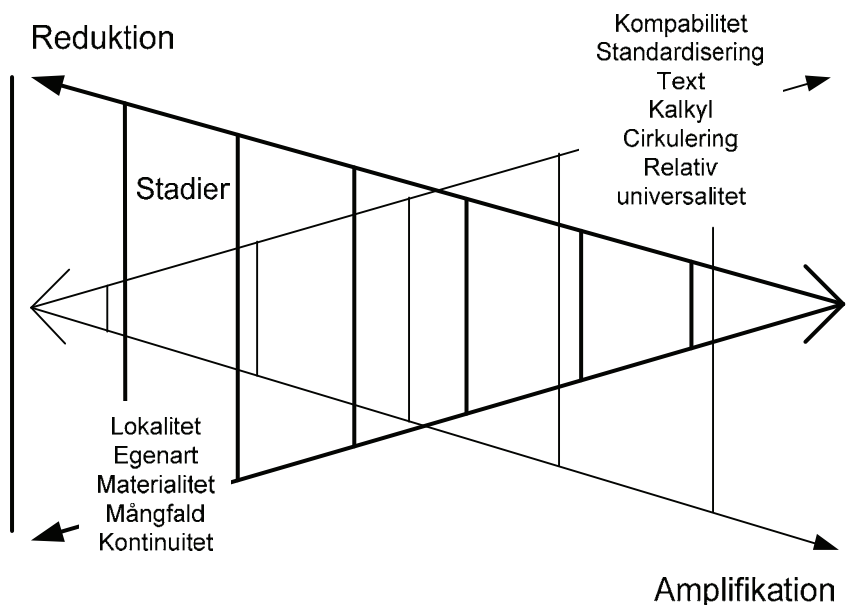
Goffman (1974) poängterar inramningsprocessens dubbla natur. Dels att processen beror på de aktörer som ingår och de erfarenheter som skapat dessa aktörers beteenden. Dels att processen är rotad i världen utanför genom olika materiella och organisatoriska verktyg. Inramningen sätter omvärlden inom parentes, men det betyder inte att det inte finns några kopplingar till omvärlden. Goffman (1974) poängterar att tingen eller verktygen spelar en särskild roll i att skapa det ömsesidiga beroendet mellan det som är innanför inramningen och det som är utanför.

Latour (1996) lyfter fram denna särskilda roll som tingen har i inramning av social interaktion. Han försöker förstå vad som skiljer mänsklig social interaktion från övriga levande varelsers sociala interaktion. Apor har, likaväl som människor, ett rikt och komplext socialt liv, i den aspekten att för att nå sina mål måste de passera genom interaktion med andra aktörer. Deras mål förmedlas precis som människans genom kontinuerlig förhandling. Latour menar att det som skiljer människans sociala interaktion är just möjligheten till inramning, som innebär att vi kan röra oss från ett *komplext* samhälle till ett *komplicerat* samhälle. Människan har dock inte denna möjlighet på grund av någon inneboende egenskap, såsom en hjärna som *är* kapabel till att räkna. Snarare handlar det om att människan kan utrustas och på så sätt *bli* kapabel till att räkna. Genom att isolera eller rama in en mindre del av den komplexa sociala verkligheten kan människan interagera och i det lämna resten av världen och alla relationer utanför. Denna summering kan endast ske med hjälp av instrument och verktyg, där konton och kalkyler utgör exempel.

Latour (1996) använder begreppet *lokaliserad* interaktion för att sätta ord på denna möjlighet till att summera och isolera. Verktygen innebär därutöver möjlighet till en *globaliserad* interaktion. Det innebär att det är genom verktygen vi kan passera från en komplicerad och isolerad interaktion till en annan komplicerad interaktion. Det som skiljer människans interaktion från apans är således tillgången till verktyg och instrument som möjliggör summeringar och spår. Redovisning kan vara ett sådant ting som får en interaktion som sker i en inramning att kunna förflytta sig till en annan inramning.

I en situation här och nu har vi således inte hela världen på plats. Människans möjlighet till inramning, tack vare olika instrument, gör situationen hanterbar, men ändå inte enkel. Tillvaron är inte komplex, utan komplicerad genom att det bakom varje liten detalj finns en historia av översättningar. De studerade mötena i denna studie är ett exempel på en sådan komplicerad situation.

Enligt Latour (1999b) kan vi tack vare det han kallar för inskriptioner överblicka och kontrollera en situation i vilken vi är försänkta. Vi blir överlägsna det som är större än vi. Steg för steg reduceras komplexitet men samtidigt erhålls något annat, en överskådlighet, läsbarhet och kompatibilitet. Dessa båda kedjor åskådliggörs genom två trianglar (Figur 1).



Figur 1: Reduktion och amplifikation.
(Källa: Latour 1999).

Den lite mer markerade triangeln visar på den reduktion som sker stadium för stadium genom att lokalitet, egenart, materialitet, mångfald och komplexitet reduceras. Vid varje stadium uppnås samtidigt någonting, en större läsbarhet, kompatibilitet, universalitet, verifierbarhet, text och kalkyl vilket åskådliggörs genom den något tunnare triangeln. Samtidigt poängterar Latour (1996) att dessa ting, dessa verktyg gör någonting. Ting är performativa.

Performativitet

I detta avsnitt vill jag göra läsaren uppmärksam på verktygens performativa förmåga. Det handlar om att verktyg såsom redovisning inte enbart

avspeglar, utan även konstruerar aktion och interaktion. Idén om redovisning konstruerar hur vi agerar och interagerar. Redovisning kan således vara ett verktyg som påverkar den inramning som beskrivs i förra avsnittet. Callon (1998b) menar att idén om ekonomi påverkar ekonomin och att marknader formas utifrån idéer kring hur marknader fungerar. Norén (2000; 2001) har åskådliggjort detta fenomen genom att visa på hur idén om marknader blivit ett verktyg för att skapa nya marknader som ett led i att reformera offentlig sektor. Han studerade framväxten av två nya marknader; 1) det fria valet av grundskola för föräldrar och 2) rätten att välja personlig assistans för funktionshindrade. Idén om marknaden kom så att översättas till en praktik i offentlig sektor. Mitt perspektiv handlar istället om att idéer om affärsredovisning har inflytande på hur affärer sker, då jag valt att studera den interaktion som sker under affärsmöten och i det särskilt haft intresse för redovisningens performativa roll.

Att ord inte enbart beskriver handling, utan i sig är en handling, har Austin (1962) hjälpt oss att förstå. Desrosières (1998) har berättat för oss att samma sak kan sägas om siffror. Redovisning, som ett sätt att namnge eller sätta ord på någonting och att samtidigt räkna detta någonting, kan således vara en handling genom att både vara ord och siffror.

Att hävda att redovisning är performativt är ett sätt att argumentera för att redovisning gör saker och inte enbart beskriver en del av verkligheten utan att samtidigt påverka denna verklighet (MacKenzie, 2007). Det handlar således om relationen mellan idéer och praktik, relationen mellan idéer om redovisning och redovisning i praktik. MacKenzie (2007) valde att studera relationen mellan optionsteorier och konstruktionen av optionsmarknader. Han påvisade att relationen byggde på en generisk och effektiv performativitet. Generisk performativitet innebär att en del av ekonomisk teori används i ekonomisk praktik. Effektiv performativitet är att gå ett steg längre och påvisa att användningen av en del av teorin har effekt på de ekonomiska processerna som sker i praktiken. MacKenzie visade att:

[O]ption theory was and is embedded in artifacts that play essential roles in the operation of options exchanges.
(MacKenzie, 2007, s 66)

Utifrån att ha visat på ett sådant samband menade han att detta kunde gälla även mer generellt för förhållandet mellan ekonomi som ämne och praktik.

In the societies of high modernity, the generic – and probably also the effective – performativity of economics seems pervasive. [...] Economic practices such as marketing and accounting clearly play constitutive roles in such mechanism, and economic in the academic, disciplinary sense is increasingly involved too.
(MacKenzie, 2007, s 77)

Den effektiva performativiteten är dock svår att påvisa, eftersom det kräver att man studerar en avgränsad del av en teori och hur denna faktiskt påverkar en del av praktiken. MacKenzie lyckade påvisa ett sådant samband mellan optionsteori och konstruktionen av optionsmarknaden, men svårare är det att visa på ett sådant samband när vi väljer att studera redovisningsidéers roll och påverkan på redovisningspraktiken. En anledning till det är att redovisning som idé inte är ny, utan har en lång historik. Ezzamel och Hoskin (2002) har hjälpt oss att förstå en del av detta historiska arv som redovisningsidén har inneburit för redovisningspraktiken. En annan anledning till svårigheter med att påvisa ett effektivt samband är att redovisning som idé inte är ensam aktör. Marknadsföring är till exempel en annan aktör som också inverkar. Redovisning och marknadsföring som idéer bygger också i sig på många olika idéer som inte sällan kan vara motstridiga. Performativitet kännetecknas således av en multiplicitet (Kjellberg & Helgesson, 2007; Andersson et al., 2008) genom att många idéer verkar samtidigt och att relationen dem emellan är problematisk och komplicerad.

Callon (2009) menar att begreppet performativitet kan hjälpa oss att förstå hur vetenskapliga idéer, så som ekonomi och redovisning, vilka tjänar för att representera praktiken, samtidigt ingriper in i denna praktik. Ett uttalande utifrån en idé bidrar till att ge mening till olika händelser och samtidigt bidrar dessa händelser till att stödja uttalandet. När det gäller ekonomi som idé betar sig människor som om idén vore sann och de är på så sätt allierade med idén. Callon (2009) poängterar att uttalanden aldrig kan frikopplas från de sociotekniska arrangemang eller *agencements* som är involverade i produktionen av de fakta som dessa uttalanden refererar till.

Statements are entangled with technical devices, incorporated competencies, rules of thumb, rules and procedures.
(Callon, 2009, s 18)

Callon (1998b; 2009) påstår att ekonomin inte fanns före kunskaper, uttalanden och representationer om densamma. Idéer om ekonomi orsakade således ekonomins existens som objekt. Det är inte nödvändigtvis det samma som att säga att världen inte fanns innan vi började prata om

den, men som objekt fanns varken världen eller ekonomin innan vi kunde dela upp, summera och avgränsa dessa från annat runt omkring oss. Detta kan vi kalla för performativitet. Så fort detta är gjort, går vi in i en process som Callon (2009) väljer att benämna performance där objektet och dess diskurs för alltid är förbundna och dess historier vävs ihop och blir oskiljaktiga. Det gör dessutom att performativiteten blir svår att reda ut och bevisa. Objektet och dess diskurs allierar sig med både mänskliga och icke-mänskliga aktanter vilket Callon (2009) benämner för samperformance vilket betonar den kollektiva aspekten av performance.

Quattrone (2009) sökte förklaring till redovisningens framgång och varför olika redovisningstekniker blir performativa, d.v.s. får inflytande i praktiken.

The question then concerns how it is that these techniques become performable, i.e. move from the abstract and absent status of an idea to the concrete presence of a widely spread managerial practice. (Quattrone, 2009, s 86)

Han lyfte fram två aspekter för att söka svar på frågan. Den första aspekten gällde hur redovisning som ett sätt att dokumentera har koppling till förmågan att minnas. Den andra aspekten gällde mediets roll för redovisningens spridning.

[...] little attention has been granted to the medium through which accounting information is produced, constructed, stored, retrieved and performed. (Quattrone, 2009, s 87)

Det finns ett behov för redovisning att alliera sig med andra mänskliga eller icke-mänskliga aktanter för att hända, d.v.s. att lyckas göra sig gällande. Mening skapas inte i texten och inte heller i användarens tankar utan snarare i det som är mellan texten och någonting annat. Quattrone undrade hur sådana inskriptioner, som inte är någonting d.v.s. inte representerar någon sanning, kan engagera användaren och göra så att redovisning lyckas. En styrka med redovisning är att det gör saker homogena och därigenom jämförbara och möjliga att summera. Således fungerar redovisning som en vägledning. Samtidigt lämnar redovisning en möjlighet till motstånd och åsidosättande genom sin tomhet. Det finns möjlighet för användaren att fylla denna tomhet med innehåll och mening.

The analysis of these accounting texts helps us to conceive of accounting as a practice which succeeds not only because it forces the users within prescriptive guidelines, but also because it aids the user to develop a calculative ability which goes beyond simple arithmetic to extend and comprise the possibility of organising

knowledge in topical ways, thanks to visualising and imagination practices. These texts engage the reader, for they appear to provide ready-made solutions to administrative problems, while merely creating a space and a time for practising accounting and making it happen: i.e. succeeding. Accounting is seen to happen when practiced, even as books become books when they are read. Thus for accounting to exist, it needs to attract and generate diversity; the more it attracts and generates heterogeneity, the more it is seen as a homogeneous practice. (Quattrone, 2009, s 113)

Redovisning blir således en aktör, d.v.s. gör sig gällande och blir därigenom en framgångsrik praktik i situationen där det händer. Som forskare måste vi därför befinna oss på plats när det händer. Jag har valt att befinna mig på affärsmöten för att studera detta. En situation där det blir möjligt för aktörerna att kalkylera men även att kvalkylera och kalkvylera.

Kalkylering, kvalkylering och kalkvylering

Särskilt har jag funnit Cochoys (2008) triad av begrepp: kalkylering, kvalkylering och kalkvylering som tillämpliga i att studera möten mellan köpare och säljare. Cochoy intresserar sig för konsumentbeteende och visar i en studie hur beräkningar möjliggörs och begränsas genom att studera kundvagnar och dess förare i en stormarknad. Studien tar avstamp i Callon och Munieras (2005) idéer kring att begreppet *kalkylera* måste omdefinieras till att även inkludera kvalitativa aspekter. Istället för att omdefiniera begreppet väljer Cochoy att introducera ett nytt begrepp – *kvalkylera* – för att understryka att vi människor i beslutssituationer både gör beräkningar och bedömningar och att det sker samtidigt. Begreppet kvalkylera hjälper oss att undvika polarisering mellan att räkna och att inte räkna (gå på känsla). Det jag vill visa är att när vi studerar praktiken är det inte så att människan antingen är rationell eller ickerationell, d.v.s. att människan antingen kalkylerar eller utgår från känsla. Snarare är det så att dessa två, kalkylering och bedömningar, hänger intimt samman (Callon & Law, 2005).

Cochoy (2008) påpekar liksom Latour (1996) att tingen har betydelse och att det behöver betonas eftersom det sedan tidigare har försumrats. Genom att följa kundvagnar och deras följeslagare och inte fokusera ensidigt på människorna betonar han tingens betydelse.

One should study not only “fixed” and “large” environments like “fantasy palaces” but also “tiny” and “removable” devices like shopping carts, of course, and any other trivial “market-thing” that plays a role in the commercial arena. (Cochoy, 2008, s 38–39)

Han visar att en kundvagn får konsumenten att förflytta sig från ren kalkylering till kvalkylering som baseras på kvalitetsbaserade bedömningar. Ett exempel är att kundvagnen förändrar konsumentens ursprungliga fokus på budgetrestriktioner (vad han/hon har planerat att köpa) till volymrestriktioner (vad som får plats i vagnen). Studien visar hur ett enkelt ting, så som en kundvagn, påverkar hur människor agerar. Det är människan tillsammans med bland annat en kundvagn som konstrueras till en aktör, en konsument. Förutom kundvagnar (2008, 2009) har Cochoy studerat andra ting i stormarknader så som paketering (2004), sarger, flaggor och hyllor (2007). Cochoy (2004) visade hur en paketering:

[...] equips and transforms our choices: packaging teaches us to consider the product under a new light, they deceive and inform us, they are symbolically seductive but they also reveal the hidden properties of products, they bind us to the egoist and material pleasure of consumption, but they also uncover the political side of things. (Cochoy, 2004, s 223)

I stormarknaden blir det tydligt att det inte förekommer något möte mellan utbud och efterfrågan, mellan produktion och konsumtion (Cochoy, 2007). Producenten inverkar sällan direkt och inte heller är det alltid att konsumenten är samma person som den som befinner sig i butiken för att handla.

[...] not as the encounter between supply and demand but rather as the confrontation of two mediations, two delegations which are commissioned by the production and consumption sides. (Cochoy, 2007, s 114)

Tingen träder in i rollen som förhandlare och utgör på så sätt referenser för olika aktörer. Cochoy (2004, 2007) åskådliggör det Latour (1999a) menar med att ting fyller en funktion i att de ”make do”, d.v.s. att tingen möjliggör för människan att göra, möjliggör för människan att välja etc. Vi väljer inte ett paket, lika lite som paketet väljer oss, men paketet möjliggör för oss att välja.

[...] objects have to lead people beyond themselves, without however denying their initiative and action. (Cochoy, 2004, s 224)

En köpare är inte nödvändigtvis ensam i sina köpbeslut. Snarare är det så att det ofta bildas ett kollektivt kluster kring köpet. För att framhäva den kollektiva, sociala processen använder Cochoy (2008) ett tredje begrepp – *kalkylering* – som handlar om att någon anpassar sin ståndpunkt i för-

hållande till en annan och vice versa. Tillsammans bygger två eller fler personer ett gemensamt projekt. Resultatet eller utgången av denna process är på förhand oviss och bygger på en förhandling mellan två parter som från början har skilda ståndpunkter. Enligt Cochoy (2008) kännetecknas kalkvylering av:

[...] anticipating, measuring, testing, influencing and correcting the discrepancies between one's position and that of one's partner, and the other way around. (Cochoy, 2008, s 30)

Att välja är således inte en handling som bara inbegriper en aktör. I sin studie fann Cochoy (2008) att kundvagnen kan fungera som en referenspunkt för en kollektiv kalkvylering när flera personer handlar tillsammans. I en valsituation är det dock inte enbart de närvarande aktörerna som gör sig gällande och här spelar tingen en särskild roll i att vara bärare av referenser till aktörer som inte befinner sig där här och nu. En ensam individ kan således kalkylvera och kvalkylera, men så snart flera personer är inblandade så krävs kalkvylering. Då kalkvylerar *vi* genom att revidera våra positioner utifrån olika ståndpunkter när det gäller individernas respektive kalkylering och kvalkylering. Kalkvylering är ömsesidig och den kompromiss som blir utfallet är ofullkomlig och bräcklig. Kundvagnen i Cochoys (2008) exempel ramade in denna kalkvylering. Frågan det handlar om är huruvida individerna kommer att komma överens om att lägga det i kundvagnen eller inte? Samtidigt markerar kundvagnen ett avslut på förhandlingen. När varan väl är placerad i kundvagnen så avslutas diskussionen. Kalkvylering handlar således om att flera personer kalkylerar och kvalkylerar tillsammans för att komma fram till ett gemensamt beslut.

De tre begreppen kalkylering, kvalkylering och kalkvylering kan hjälpa oss förstå den komplicerade situation som ett affärsmöte utgör där det handlar om att välja och välja bort. Cochoy (2008) summerar triaden av begrepp och dess samband på följande sätt:

Shopping cart use is an affair of love *and* calculation in naturalistic settings. The calculation-qualculation-calculation triad involved in shopping cart's use helps to connect the "cold", "rational" aspects of consumer choice (calculation) to the properties of their "mundain", "material" settings (qualculation) and "social", "warm" environment (calculation). (Cochoy, 2008, s 38)

Även ett affärsmöte handlar om känslor och beräkningar. Triaden av begrepp – kalkylering, kvalkylering och kalkvylering – kan hjälpa oss att inte bara ta notis om de kalla och rationella aspekterna utan även de var-

dagliga och materiella arrangemangen samt den sociala och varma atmosfären.

Studiens fråga

Jag har valt att studera affärsmöten mellan köpare och säljare av skjortor som bygger på en dyadrelation (Håkansson, 1982; Johansson & Mattsson, 1987) mellan företag. Jag gör det för att söka förstå hur samspelet mellan beräkningar och bedömningar sker i en sådan situation och att genom det kunna säga något om hur redovisning och dess siffror gör sig gällande. Inspiration hämtas från Callon och Munieras (2005) idé om att ekonomisk kognition alltid är lokaliserad i en situation (situated) och är utrustad (equipped).

Calculative agencies are not human individuals but collective hybrids [...] These agencies are equipped with instruments; calculation does not take place only in human minds, but is distributed among humans and non-humans. The notion of 'distribution' is crucial. It does not mean that flesh and blood human agents, faced with difficult calculations, use tools, without which they would never be able to accomplish their tasks.

(Callon & Muniesa, 2005, s 1236)

Redovisning som cirkulerande och namngivna siffror måste göra sig gällande i en situation för att vara en aktör som har inflytande på situationen. För att förstå hur det går till måste vi undvika att bestämma och definiera aktörer i förväg. Redovisning som ett verktyg för beräkningar måste konstrueras i mötet likaväl som att andra aktörer, så som säljare och köpare, måste konstrueras i mötet. Jag undrar hur det går till? Och mer specificerat ställer jag följande fråga:

Hur gör sig redovisning gällande i ett affärsmöte, som utgör en situation här och nu?

Kapitel 3

Ute på fältet och inne vid skrivbordet

I detta kapitel följer en beskrivning av det som har hänt när jag har befunnit mig ute på fältet och inne vid skrivbordet. Jag har för avsikt att förmedla en bild av hur jag har gått tillväga med ett särskilt fokus på den empiriska studiens genomförande och analys. Beskrivningen är uppdelad i sex avsnitt. I första avsnittet inleder jag med att beskriva hur projektet startade och varför fältstudie valdes som metod för att samla in material. Därefter, i avsnitt två, följer en presentation av Eton Fashion AB genom att jag berättar om mina allra första kontakter och även återger några berättelser om företaget. I avsnittet beskrivs även den problematik som uppkommer med att förnya möjligheten till access inför nya situationer. I avsnitt tre beskrivs de metoder som använts för den empiriska studien och vilka problem som uppkommit under insamling av material. I avsnitt fyra redogör jag för hur material har dokumenterats genom ljudinspelning, anteckningar och fotografier. Avsnitt fem har fokus på hur bearbetning och analys av det insamlade materialet har gått till. Det sjätte och sista avsnittet behandlar själva skrivandet av avhandlingen. Jag beskriver här hur skrivandet har lagts upp och vilka principer som har varit vägledande i det arbetet. Slutligen ger jag i detta avsnitt en reflektion kring avhandlingens relevans och trovärdighet.

Fältstudie

Startskottet för att påbörja studien, som denna avhandling är baserad på, gick av i början av år 2006, då jag bestämde mig för att sätta avhandlingsprojektet på högsta prioritetsnivå. Under samma år deltog jag i en konferens i Dublin arrangerad av European Accounting Association. Vid ett av symposierna under konferensen diskuterades bidraget från kvalitativ forskning inom redovisningsämnet. Robert Scapens höll ett av anförandena och markerade att kvantitativ och kvalitativ forskning besvarar olika typer av frågor. När hans intresse ändrades från att försöka förklara olika skillnader i populationen mot att istället förklara framväxten av praktik inom individuella företag skapades ett behov av att ändra forsk-

ningsmetoden från kvantitativ till kvalitativ. Genom fallstudier blev det möjligt för Scapens att besvara frågor kring varför företag kom att ha sin specifika redovisningspraktik (Scapens, 2006). Även Silverman (2001) menar att den centrala metodologiska frågeställningen i anslutning till en specifik forskningsmetod är dess relevans i förhållande till studiens forskningsfrågor. Frågeställningarna bidrar till att konstruera studieobjektet. Enligt Kunda (1992) kan det metodologiska valet att genomföra en fältstudie göra det möjligt att undvika att fastna i någon specifik uppfattning. Detta är särskilt viktigt om det sedan tidigare existerar olika uppfattningar om fenomenet. Då forskning inom redovisning har hamnat i en dikotomi gällande människans förmåga alternativt oförmåga till att vara beslutsrationell anser jag att det finns ett behov av att studera fenomenet utan att hamna i något av dessa två fack. Boland (1996) menar dessutom att vi måste "look and see" för att förstå redovisning i praktik och att det inte kan göras på avstånd. Han beskriver det på följande sätt:

When we view management accounting from a distance, we see institutionalized, monolithic sets of meanings being imposed by them. But when we view accounting and the interpretive act up close, we see the inescapably symbolic quality of structuration and the actor's creative, open possibilities for making meaning.
(Boland, 1993, s 140)

För att beskriva hur redovisning gör sig gällande i en situation krävs närhet till studieobjektet och därför väljer jag att göra en etnografiskt inspirerad fältstudie (Latour & Wennerholm, 1998). Samtidigt är det viktigt att poängtera att vetenskapliga studier mycket sällan följer en i förväg fastställd plan utifrån en bestämd frågeställning (Tengblad et al., 2005) och det kan jag inte heller påstå att denna studie har gjort. Justering av frågeställningar och val av metoder har snarare skett successivt under arbetets gång och dessa två har därigenom ömsesidigt kommit att påverka varandra. En annan faktor som också kommit att inverka på dessa justeringar och val har bland annat varit hur jag ser på mig själv som forskare och vilka styrkor jag har i forskarrollen. Min ambition med detta kapitel är att beskriva den forskningspraktik som har varit rådande under fältstudien.

Det finns enligt Czarniawska (2007) flera fördelar med att genomföra en fältstudie. Särskilt fördelaktig är fältstudien om vi vill göra beskrivningar av vad som händer i en del av praktiken eftersom det är på fältet som det händer. Genom att jag har fått möjlighet att befinna mig på fältet för att kunna beskriva vad som händer har jag inte enbart behövt förlita mig till vad andra berättar. Jag har kunnat se och höra genom att be-

finna mig på plats och även i realtid kunnat dokumentera med hjälp av ljudinspelare och kamera. Enligt Czarniawska (2007) är en fältstudie en studie av ett fält av praktiken. Forskarens praktik, vilket jag är en del av och som jag också försöker beskriva i detta avsnitt, är en typ av fält av praktiken. Att göra fältarbete grundar sig dock på ett intresse för det andra, d.v.s. ett intresse för att förstå hur andra människor konstruerar sitt arbete.

Jag har valt att betrakta min metod som etnografiskt inspirerad snarare än att vara en etnografisk studie. Anledningen är att jag inte har för avsikt att beskriva människors sätt att leva utan att jag snarare vill beskriva en mycket begränsad, men ändå typisk och vanligt förekommande del av människors liv.

Jag har inspirerats av ”studies of science and technology” vars företrädare insisterar på en jämlik syn på alla aktanter, såväl mänskliga som icke-mänskliga. En praktik utförs vanligtvis i samarbete mellan människor, ting och maskiner (Czarniawska, 2007). Liksom Frandsen (2009) ser jag att redovisning kan förstås som särskild ”rum, tid och värde-maskin”, vilken kan agera likväl som en människa kan agera. Latour (2005) anser att det är ett problem att forskningen hittills har fokuserat för lite på objekten och för mycket på människor. Enligt Czarniawska (2007) beror det på det faktum att människor kan prata och att de därför blir talespersoner även för nätverk som består till stor del av icke-människor.

Frandsen (2004) och Latour (1999b) valde därför att följa tingen istället för människorna för att på så sätt återgälda den hittills bristande uppmärksamheten för tingens roll. Jag har istället valt att i likhet med Cochoy (2008) studera både människor och ickemänniskor som befinner sig i en situation. Det handlar då om att undvika att fördefiniera aktörer och att istället observera alla de aktanter som agerar eller ageras på i en viss situation. Cochoy (2008) studerade människor och ting så som kundvagnar och hyllor, vilka befinner sig i situationen att handla på en stormarknad. Jag har valt att studera människor och ting som befinner sig i en situation att sälja och köpa skjortor.

Eton Fashion AB

Möjligheten att få göra denna studie fick jag genom företaget Eton Fashion AB. En första kontakt med företaget fick jag i augusti år 2005 och i början av år 2006 inleddes arbetet med att samla in material. Därefter pågick studien lite olika intensivt i olika perioder fram till och med oktober 2008. Jag hade ett uppehåll i avhandlingsarbetet under perioden mars 2007 till mars 2008 p.g.a. föräldraledighet.

Access

I en fältstudie krävs det en typ av access som enligt Silverman (2001) kontrolleras av portvakter. Ett företag som Eton Fashion AB är stängt för personer som inte har en relation sedan tidigare. En första kontakt och ingång blir därför avgörande för att kunna påbörja en studie. Dessutom måste accessen löpande förnyas och omförhandlas allteftersom forskaren vill komma i kontakt med nya personer eller vill studera nya situationer (Czarniawska, 2007).

Som forskare står du inför ett val att åtnjuta antingen hemlig och markerad access eller öppen och offentlig access (Czarniawska, 2007). Jag har haft ambitionen att så långt som möjligt välja det senare genom att informera berörda personer som jag stött på under studien för att få deras medgivande. Den allra första kontakten som möjliggjorde att studien kunde påbörjas fick jag när jag ännu inte kommit särskilt långt i mina tankar kring vad mitt avhandlingsarbete skulle handla om. Jag hade ett intresse för två saker, å ena sidan redovisningens roll i praktiken och å andra sidan för det som jag upplevde som centralt för företagsekonomi som ämne och praktik, nämligen att göra affärer. Hur jag skulle få ihop dessa två intressen till en frågeställning och ett syfte hade jag dock inte helt klart för mig.

Således erhöll jag en första kontakt och därigenom access till ett företag innan den frågeställning och det syfte som presenteras i denna avhandling var formulerade i tanke och text. Det är då givetvis svårt att informera respondenter och personer som skuggas och observeras vad det egentligen är min studie kommer att handla om. Det finns också en risk med att väldigt ingående berätta vad jag som forskare är ute efter, eftersom det kan påverka respondenterna genom att de visar det jag vill se och berättar om det som jag vill höra. Det här utgör således en balansgång som jag har försökt hantera på ett medvetet sätt. Silverman (2001) menar att denna typ av öppen access också till stor del är beroende av vilket intryck jag ger som person, om jag t.ex. är en person att lita på och hur enkelt jag verkar kunna manipuleras. Som Czarniawska (2007) också påpekar så är fältstudier inte bara ett sätt att försöka förstå och beskriva det andra, utan också ett sätt att problematisera och förstå vem man själv är som person och forskare.

Jag fortsätter nu detta avsnitt med att beskriva mitt första besök på Eton Fashion AB. Det blir också ett sätt att presentera företaget för dig som läsare. Därefter följer en diskussion kring de problem jag senare upplevde vid några tillfällen när det gällde att omförhandla och förnya möjligheten till access.

En första kontakt

Det var genom professor Anders Edström som jag fick en första kontakt med företaget Eton Fashion AB. Vi hade bokat ett möte med företagets VD Hans Davidsson för att diskutera ett eventuellt samarbete med koppling till mitt avhandlingsprojekt. Den 29 augusti 2005 åker jag och Anders Edström tillsammans i bil den kanske 5 km långa vägen mellan Högskolan i Borås och Eton Fashion AB:s huvudkontor i Gånghester. Efter några kilometer framträder en skylt som anger att vi har kommit in i det lilla samhället Gånghester. Vi tar av till vänster, över en järnväg och tar direkt till höger. Den lilla bygatan går parallellt med järnvägsspåret, förbi en mindre mataffär och då ganska plötsligt ser vi skylten ETON uppe på taket på en byggnad till höger.



Fotografi 1: Eton Fashion AB:s huvudkontor.

Anders parkerar bilen i en av parkeringsfickorna framför byggnaden. Vi går upp för en liten trappa och följer en stenbelagd gång fram till entrén. Anders går först och öppnar den ganska stora och tunga dörren av glas och mörk träram. En stentrappa möter oss så fort vi kommit in och när vi kommit upp för den ser vi en liten utställning på ett bord, med skjortor och slipsar samt en ”var vänlig, rör ej”-skylt. Till höger finns ytterligare en ganska stor glasdörr med mörk träram som Anders öppnar och därigenom kommer vi in i ett utrymme som utan tvekan är receptionen.



Fotografi 2: Dörr till receptionen.

Rakt fram från dörröppningen finns några runda, bekväma fåtöljer och ett ovalt, lågt bord. Till vänster finns en disk, beklädd med mörkt trä. Bakom den finns ett utrymme med två skrivbord, en dator och en kvinna som hälsar oss välkomna. Anders berättar att vi är på plats för att träffa

Hans Davidson, men att vi kanske är något tidiga. Vi blir hänvisade att sätta oss ner en stund i fåtöljerna för att vänta på Hans, som för närvarande är upptagen i ett möte.



Fotografi 3: Reception och väntrum.

Vid det här tillfället är det inte särskilt mycket jag känner till om Eton Fashion AB. Det var i samband med ett företagsseminarium inom ramen för ett forum som kallas Affärsakademin som jag fick min allra första kontakt med företaget. Seminariet bestod i att Hans Davidson, VD på Eton Fashion AB, och Jan Borghardt, Marknadschef på samma företag, gjorde en företagspresentation.

Jag förstod då att företaget hade en lång tradition av att tillverka skjortor och att de idag verkade på en internationell marknad. De presenterade företaget som en skjortfabrik i Gånghester och samtidigt satt jag och funderade på om de verkligen hade någon tillverkning i den där fabriken i Gånghester. Så mycket hade jag ju förstått att mycket av tillverkning inom textilbranschen i Borås- och Sjuhäradsregionen hade utkontrakterats till låglöneländer. Under seminariet beskriver Jan och Hans den utmanande situation som företaget befinner sig i, där antalet butiker som kan sälja deras produkter successivt minskar, mycket på grund av vikande lönsamhet. Konkurrensen är mycket hård, priser pressas utan att för den skull möjliggöra avkall på kvalitén. Marknaden sätter priserna.

En annan tendens som stärker utsattheten för konkurrens är att butikerna köper in allt färre varumärken. Samtidigt beskriver de hur företaget agerar för att möta förändringarna. En viktig aspekt är att arbeta för att stärka varumärket. De fokuserar på hög kvalitet, ett eget butikskoncept, egen design, färre butiker och transparens. När det gäller att åstadkomma hög kvalitet totalt sett anser de att det kräver ett kvalitetstänkande i alla steg och delar. Det gäller att ha den bästa bomullen, den bästa spinnaren och den bästa vävaren. De utvecklar designen helt själva och det gäller hela produkten, från tråd till färdig skjorta. Antalet butiker som de arbetar med har de medvetet reducerat. Samtidigt arbetar de mycket tillsammans med butikerna. Till exempel sker utformning och genomförande av marknadsföring av produkterna tillsammans med butikerna.

Ett annat ord som de nämner är transparens. De eftersträvar att få insyn i vad som händer i varje butik gällande lagervärden, omsättnings-hastighet och försäljningsstatistik.

Så detta är vad jag känner till om Eton Fashion AB:s verksamhet när jag sitter där i en fåtölj i skjortfabriken i Gånghester. Det dröjer inte särskilt länge förrän Hans Davidsons sekreterare dyker upp och hälsar på Anders och mig. Hon meddelar oss att Hans nu alldeles strax är klar med sitt möte. Bara några sekunder senare dyker Hans upp och hälsar oss välkomna. Vi går in i en ganska smal korridor utan fönster som tar oss mot fabriksdelen. Golvet består av grönt klinkers och intrycket är ganska mörkt, stilrent, snyggt, och fräscht men samtidigt något stelt. Hans tar tåten och visar oss vägen.



Fotografi 4: Korridor in mot fabriksdelen.

Efter att ha kommit igenom den lilla korridoren kommer vi in i en annan del utav huset. Här ligger det rum både på den vänstra och högra sidan, men det är glasväggar in till rummen, vilket får ljuset från fönstren i rummen att komma in i den gemensamma ytan i mitten. Hans hänvisar oss in i ett rum till vänster. Det är ett konferensrum, med ett ganska stort ovalt bord med ca 10 stolar runt om. Jag får känslan av att ledningsmöten brukar äga rum i just detta rum. Fem lampor med halogen och genomskinliga lampskärmar av glas hänger över bordet och ger ett modernt intryck. Det måste vara ganska nyrenoverat, hinner jag tänka innan vi inleder vårt samtal. Jag och Anders sätter oss jämte varandra på den ena långsidan av bordet och Hans sätter sig mittemot Anders på den andra långsidan. Det blir ett lite trevande möte där Anders och i några enstaka fall jag berättar om vad vi gör på vår institution och jag berättar om mina planer och intresseområde gällande mitt avhandlingsarbete. Mest är det Hans som pratar och berättar om aktuella saker som händer på företaget. Mötet blir ändå avgörande för min del, eftersom det är vid detta tillfälle som jag får en personlig kontakt med en person inom företaget, VD Hans Davidson. Han utgör dessutom en viktig portvakt (Silverman, 2001) för att möjliggöra fortsatt access till företaget i syfte att göra studien. Att jag nu hade en ingång och en kontakt innebar dock inte en obegränsad möjlighet till access. Nya situationer och möten med nya människor innebär att accessen ständigt måste förnyas.

Att omförhandla access

Jag hade nu fått en ingång och på samma sätt som att en läsare av en artikel via dess referenser får tips om andra bra artiklar att läsa, så fick jag utifrån gjorda intervjuer varje gång tips om en nästa person att intervjua. Så småningom fick jag kontakt med säljaren som jag kom att följa och observera vid flera tillfällen. Under denna inledande period upplevde jag inga problem med att få fortsatt access, utan upplevde att jag blev bemött på ett öppet, positivt och engagerat sätt av alla personer som jag stötte på och inte minst av säljaren Fredrik². Under skuggning och observationer då Fredrik hade kontakt med andra personer, ofta köpare och butiksägare, fick jag alltid utan restriktioner även deras medgivande till att vara med och observera och att göra ljudinspelningar.

² Jag har valt att anonymisera personerna i mina berättelser genom att ange påhittade namn på alla som deltagit i mina observationer. Fredrik heter egentligen någonting annat. Anledningen har inte varit att personerna själva har framfört det som krav eller önskemål, utan att jag inte ser att avslöjandet av deras namn skulle ge mer till berättelsen.

Denna positiva känsla har funnits där under hela fältstudien. Vid några enstaka tillfällen blev jag dock medveten om att det fanns gränser för min möjlighet till access. Det var i dessa sammanhang som jag tvingades ställa frågor till mig själv så som: Vad är det jag har fått access till? Var går gränsen för accessen? Vem är det som ger access? Vilka är de viktiga portvakterna?

Det visade sig i mitt fall att VD:s sekreterare var en sådan viktig portvakt. Vid två tillfällen hade jag önskemål om att observera en intern planeringskonferens som arrangeras inför lansering och försäljning av en ny kollektion. Jag såg behov av att få medgivande till detta av VD. Eftersom alla telefonsamtal till VD går via VD:s sekreterare blev det henne jag fick prata med i ärendet. Hon förmedlade sedan vidare mina önskemål till VD och en annan person som arbetade med att arrangera planeringskonferensen. Båda gångerna fick jag tillbaka ett nekande svar, utan någon tydlig förklaring till varför det var olämpligt att jag deltog. Jag fick heller aldrig någon möjlighet att argumentera för min sak och berätta varför jag såg det som viktigt att delta som en del i studien.

Dörren var stängd och portvakten ville inte öppna, något jag fick acceptera och istället försöka hitta andra lösningar för att få information om vad som hade hänt. I detta fall blev den lösningen att göra intervjuer med respondenter som hade deltagit vid planeringskonferenserna, väl medveten om att jag då inte kunde få något annat än andra människors berättelser om vad som hade hänt då respondenter medvetet och omedvetet gör vissa selekteringar (Czarniawska, 2007).

Accessmöjlighet, kanske särskilt när det gäller en fältstudie, ställer krav på forskaren att göra etiska överväganden. Silverman (2001) menar att:

[...] when you are studying people's behaviour or asking them questions, not only the values of the researcher but the researcher's responsibilities to those studied have to be faced.

(Silverman, 2001, s 270)

Ett sätt att hantera etiska frågor i en kvalitativ studie är att försöka vara tydlig när det gäller sina intentioner (Silverman 2001). I det här avseendet betraktade jag företagets VD som den viktigaste och mest avgörande portvakten. Jag valde därför att under studiens gång ta kontakt med honom för att stämna av så att accessen fortfarande gällde och även för att förtydliga vilka mina avsikter var så att han var medveten om vad han hade givit access till. Eftersom mitt syfte förändrades under studiens gång, så innebar det också att jag blev intresserad av att studera andra typer av fenomen och situationer. Jag fann det även viktigt att poängtera

för honom när jag kommit fram till att ändra metod från intervjuer till observationer. Min målsättning har varit att vara så öppen och informativ som möjligt gällande mina avsikter med studien för de personer jag stött på under fältstudien. Dock har begränsningar funnits, kanske främst i att jag själv inte har varit säker på vad mina avsikter faktiskt skulle bli, då mycket av idéerna kring hur materialet skall användas har kommit fram först senare under arbetet med att transkribera och strukturera det då redan insamlade materialet.

Inledningsvis innebar denna möjlighet till access att jag kunde göra intervjuer och få tillgång till interna dokument som sammantaget gjorde att jag kunde skapa mig en bild av företaget Eton Fashion AB.

Några berättelser om Eton Fashion AB

I detta avsnitt återger jag fyra berättelser om Eton Fashion AB. Varje enskild berättelse har sina begränsningar och svagheter, men de kan tillsammans hjälpa läsaren att få en bild av företagets historia och verksamhet.

VD:s berättelse

Den allra första intervjun gjordes i början av år 2006 med företagets VD Hans Davidsson. Jag bad honom berätta om företagets historia och nuvarande verksamhet. Hans berättelse börjar på 1920-talet. Vid den tiden drev och ägde hans föräldrar ett sågverk. Under senare delen av 1920-talet fick de ekonomiska bekymmer och tvingades så småningom att gå i konkurs. De fick försöka sig på att göra någonting annat. Farmodern kände en duktig sömmerska och de bestämde sig för att börja sy, till en början delsömnad åt ett företag i Borås som hette Erlablaget. Farfadern åkte in till en symaskinsförsäljare i Borås och fick tag på en maskin som bestod av fem symaskiner på en stång, så att flera personer kunde sy samtidigt. I mitten av 40-talet, efter andra världskriget, började de sy egna skjortor. Under denna tid var det svårt att få tag på material, men de lyckades komma över en järnvägslast med tyg och produktionen kunde komma igång på allvar.



Fotografi 5: Syfabriken år 1940.

(Källa: Eton Fashion AB, 2010).

I mitten av 50-talet började de sälja skjortor i England. Under arbetet med att lansera sina skjortor i England beslutade de sig för att ändra namn från det tidigare namnet Skjortfabriken special till att i fortsättningen kalla företaget för Eton. År 1955 byggdes den byggnad i Gånghester där verksamheten fortfarande har sitt huvudkontor. Nu var en generation aktiv i företaget, främst Hans far och farbror. Farbrodern tog fram ett hanteringssystem för skjortor, i syfte att korta ner hanteringstiden. År 1968 bröts denna del av verksamheten ut och placerades i ett eget företag, Eton Systems AB. De båda bröderna fortsatte därefter att driva sina två bolag var och en för sig. 1978 avled Hans far vilket innebar ett nytt generationsskifte inom företaget. Hans Davidson och hans två syskon tog över ägandeskapet men först i mitten av 1980-talet började Hans arbeta där. Vid denna tid beslutades att fokusera verksamheten på att tillverka och sälja skjortor för män.

Hans berättar vidare för mig att Eton Fashion AB idag säljer skjortor till olika återförsäljare i många länder världen över, men fokus är på länder i Europa (främst de skandinaviska länderna, England och Tyskland) samt Nordamerika (USA och Canada). De har även egna butiker, s.k. Eton Concept Stores, men de står än så länge för en liten del av försäljningen.

Företaget har nära samarbete med fyra leverantörer av tyger där de är delaktiga i att gemensamt ta fram nya tyger när det gäller material, möns-

ter och färger. Finishing av dessa tyger görs sedan på ett företag i Schweiz. Här baseras relationen på ett samarbete där de båda företagen har gemensamt anställd personal. Tillverkningen av skjortor sker huvudsakligen på en syfabrik i Estland, där Eton Fashion AB äger all tillverkningsutrustning och även har anställt ett eget management-team som arbetar i fabriken som produktionschef och logistikchef. De tillämpar s.k. transparent kalkylering i sin samverkan med samtliga företag i produktionsledet för att kunna få en bild av kostnadsbilden och även kunna påverka densamma.

På huvudkontoret i Gånghester arbetar runt 35 personer med företagsledning, marknadsföring, administration, försäljning, provsömnad men även med en liten del av tillverkningen. Hans berättar att de vill ha kvar en del av tillverkningen för att bibehålla kunskapen inom företaget. Min bild blir att de har valt att utkontraktera större delen av tillverkningen, men att de ändå strävar efter att vidmakthålla kontrollen och kunskapen om hela produktionsprocessen.

En säljares berättelse

Baserat på två intervjuer med säljaren Fredrik fick jag en berättelse om Eton Fashion AB utifrån en säljares perspektiv. En säljare på Eton Fashion AB tillhör försäljningsavdelningen som formellt leds av företagets VD Hans Davidson. Han har personalansvar för säljarna och genomför personalutvecklingssamtal med säljarna. Det är också Hans som ansvarar för att sammanställa budgetar och upprätta budgetmål för samtliga säljare, samt att löpande göra avstämning av utfall. En annan person som också spelar en roll i ledningen av försäljningsarbetet är Jan Borghardt, som är marknads- och designchef på företaget. Jan fungerar som mentor och coach för säljarna och har dessutom ansvar för företagets nyckelkunder.

Förutom dessa två personer i ledningen har en säljare på Eton Fashion AB löpande kontakt med två personer som arbetar som säljstöd. Dessa två personer befinner sig inne på huvudkontoret i Gånghester och har som uppgift att förse säljarna med information inför, under eller efter genomförda kundmöten. De förmedlar främst information om kunder, produkter, leveranser och försäljningsstatistik.

Säljarnas arbetstid är inte reglerad. De får själva styra över sin tid. På Eton Fashion AB styrs och mäts deras arbetsprestation genom budgetar som stäms av kontinuerligt. Dessutom ställs krav på att säljarna löpande skall skriva vad de gör under arbetstid och rapportera detta i en skriftlig rapport. Ersättning för säljarnas arbete sker genom fast lön plus provi-

sion. Dessutom genomförs säljtävlingar och bonus kombineras med en del uppsatta mål.

Fredrik ansvarar för ett säljområde som motsvarar södra delen av Sverige och som omfattar runt 50 butiker. Målet är att varje kund skall besökas två gånger per år. Under säljperioderna är det normalt med tre kundbesök per dag. Dock kan det gå att få ihop fem kortare kundbesök på en dag i ett mer koncentrerat område, t.ex. Göteborg.

I intervjun med Eton Fashion AB:s säljare framkom att han upplever att rollen som säljare har utvidgats från rent säljarbete till att även inkludera administration, ekonomi, butiksplanering, butiksstöd och försäljning i butik. Det är t.ex. inte ovanligt att säljaren arbetar tillsammans med butiken med att arrangera olika typer av evenemang. Säljarna på Eton Fashion AB sysslar främst med försäljning för framtiden. Direkt försäljning är därmed mindre i fokus främst på grund av att kunderna själva kan beställa varor direkt från lagret vid behov. I säljarbetet ingår att undersöka marknaden och etablera nya kontakter. Samtidigt är det viktigt att vidmakthålla redan etablerade kundkontakter. I arbetet att skapa nya kontakter kan det också ingå att avveckla gamla kontakter.

Säljaren tillbringar mycket tid i bil. Fredrik berättar att han kör ca 3 000 mil per år i tjänsten. Det längsta han åker som dagstur är ungefär 5 mil tur och retur. Under försäljning av större kollektioner är det också vanligt att han bokar in 5–6 kundmöten och då gör en övernattnings på hotell. Totalt blir det 20–25 övernattnings per år inklusive deltagande i mässor.

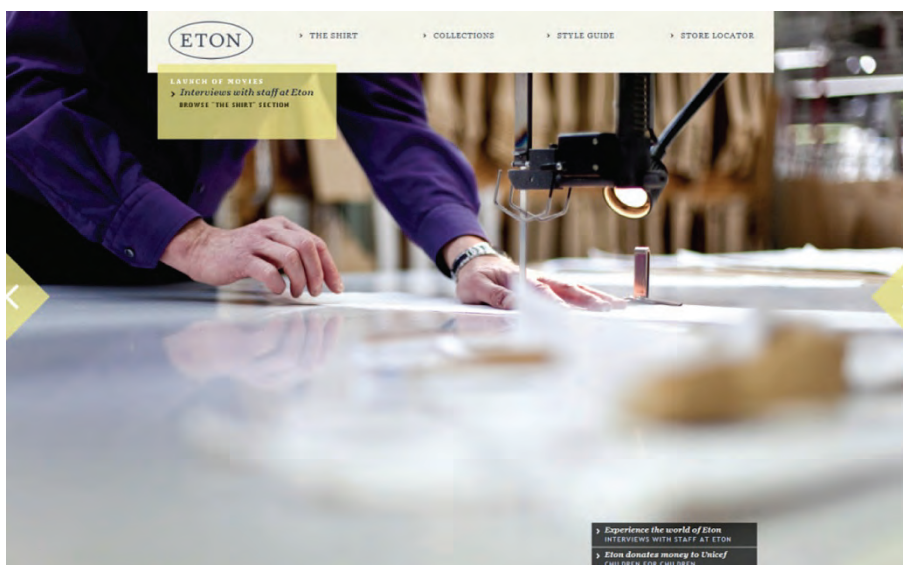
Ett år av säljarbete på Eton Fashion AB struktureras arbetsmässigt efter kollektioner, två huvudkollektioner och två kompletterande kollektioner, som de kallar för våretta, vårtvåa, höstetta och hösttvåa. Året inleds med en säljkonferens då ledningen samlar säljarna för att gå igenom en ny kollektion (vårettan) och gällande prislister. I januari inleds säljarnas arbete med att kunder inom det egna distriktet bokas in för möten. Därefter inleds en intensiv säljperiod fram till och med mars månad. Någon eller några veckor kan då ägnas åt efterarbete och uppföljning. Därefter inleds omgående planering av arbetet med nästa kollektion, vårtvåan. Då handlar det om en mindre kollektion som kompletterar vårettan för att möta t.ex. tillfälliga modetrender. På sommaren genomförs en lite större säljkonferens, då hela företaget är involverat. Hösten läggs upp på samma sätt som våren, med en stor huvudkollektion först, höstettan som följs upp av en mindre, kompletterande kollektion, hösttvåan.

För visning av huvudkollektionerna (vårettan och höstettan) bjuds flertalet av kunderna in till huvudkontoret i Gånghester för visning. På Eton Fashion AB:s huvudkontor finns ett för ändamålet anpassat rum

som kallas showroom. En del kunder har liknande utrymmen i anslutning till sina butiker, men enligt Fredrik är de sällan lika bra. Viss problematik som är förknippad med möten i butik undviks i showroom. Det kan vara problem med att det är trångt om utrymme och att de blir avbrutna av att butikens kunder löpande kommer in och måste tas om hand av köparna. De mindre kompletterande kollektionerna (vårtvåan och hösttvåan) presenteras dock genom att säljaren besöker butikerna.

Webbsidans berättelse

Eton Fashion AB har en webbsida³ som ger en berättelse om företaget. På första sidan möts vi av en bild som visar hur ett tyg skärs till.



Fotografi 6: Eton Fashion AB:s webbsida⁴.

Jag hittar under rubriken ”The shirt” fyra videoinspelade intervjuer med personer som har olika roller på Eton Fashion AB. Först ut är Kjell-Åke Johansson som är skräddare. Han berättar hur det går till att tillverka en skjorta. Tyget skärs till med hjälp av en mönsterbild som skrivs ut från en dator. Mönsterbilden kan utformas exakt efter en kunds måttanpassade beställning och stryks fast på det utvalda tyget med hjälp av ett strykjärn. Utifrån mönsterbilden kan de olika mönsterdelarna skäras ut. En

³ www.etonshirts.com

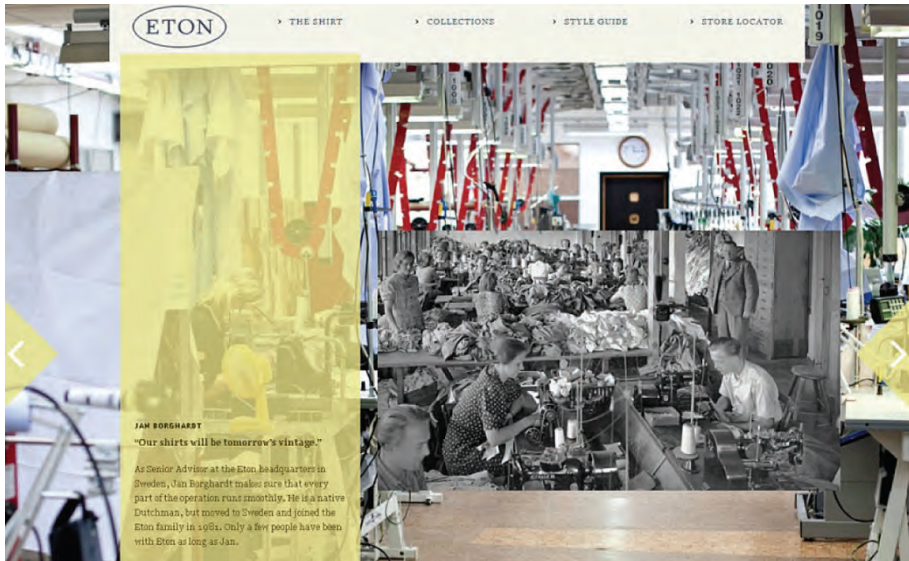
⁴ www.etonshirts.com

skjorta består av 45 delar som sys ihop del för del på olika stationer. Att sy ihop en skjorta omfattar 49 moment. Kjell-Åke berättar att de använder de bästa tygerna som finns i branschen.

Michael Redda som är ansvarig för internationell försäljning och marknadsföring ger sin bild av att skjorttillverkning är en passion för alla inom företaget inklusive honom själv. Han lyfter fram hur det lilla företaget, som startade 1928 i ett litet samhälle i Sverige, så framgångsrikt har kunnat bli en aktör på den internationella modemarknaden.

I den tredje intervjun berättar Sebastian Dollinger som har titeln kreativ ledare att de försöker skapa en egen stil som är varaktig istället för att söka följa olika modetrender. De söker den bästa möjliga bomullen för sina tyger och arbetar tillsammans med textilfabriker i Italien och Frankrike som enligt Sebastian är de bästa på att spinna och väva. Finisheringen är viktig och det som gör skjortan unik. Behandlingen utförs i Schweiz och består av 39 moment vilket ger tyget bättre hållbarhet och mer lyster. Sebastian lyfter även fram att de tycker om att arbeta med färger, vilket ger avtryck i deras kollektioner.

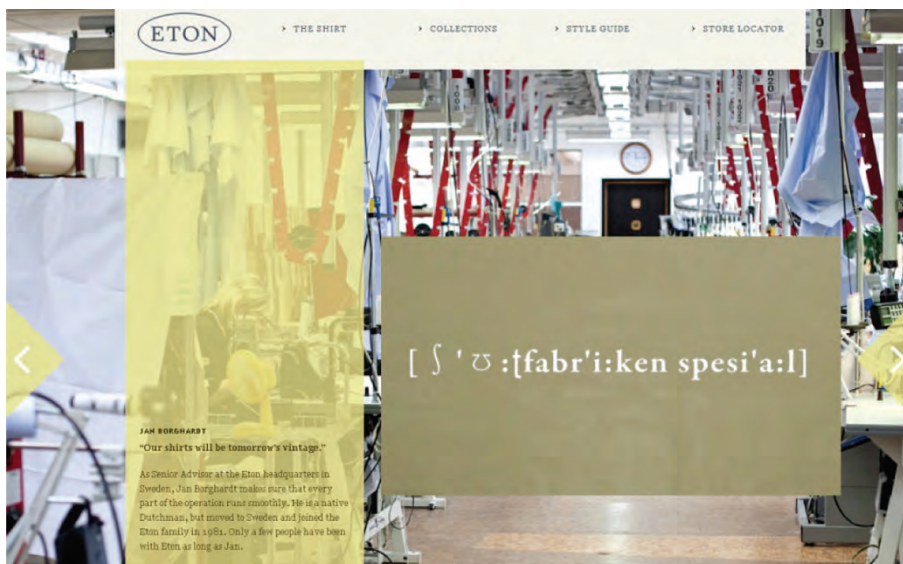
Sist ut är Jan Borghardt som numera har titeln senior rådgivare. Han berättar om Etons historia och startar sin berättelse i och med Skjortfabriken Specials bildande 1928.



Fotografi 7: Eton Fashion AB:s historia⁵.

⁵ www.etonshirts.com

Han lyfter också fram att namnet på företaget ändrades på 1950-talet när en av företagets säljare åkte över till England för att sälja, eller åtminstone försöka sälja skjortor i England. Säljaren kom hem från sin resa och förklarade att de hade ett problem eftersom ingen kunde uttala namnet Skjortfabriken special.



Fotografi 8: Skjortfabriken special⁶.

De beslutade att hädanefter istället kalla företaget för Eton. Namnet är taget från det prestigefulla och välkända Eton college. Jan berättar att Eton är ett väldigt exklusivt företag som säljer exklusiva produkter och gör exklusiva skjortor.

Årsredovisningens berättelse

Årsredovisningarna är den sista källa jag använder för att återge berättelser om Eton Fashion AB. Jag har tagit fram fyra årsredovisningar för räkenskapsåren 2006, 2007, 2008 och 2009 (Eton Fashion AB, 2007; 2008; 2009; 2010). Jag inleder med att sammanfatta de förvaltningsberättelser som finns i årsredovisningarna och därefter följer en presentation av utvalda nyckeltal som utgör en beskrivning av företagets verksamhet i siffror.

⁶ www.etonshirts.com

Förvaltningsberättelserna från de fyra årsredovisningarna berättar en del om företaget men långt ifrån allt. De berättar kortfattat om väsentliga händelser under åren och framtida utveckling. Vi får som läsare en bild av att åren 2006 och 2007 kännetecknades av satsningar på nya marknader och anpassningar efter en ökad efterfrågan. Vi får veta att omsättningen ökade under åren 2006 och 2007. De satsade under dessa år på att börja sälja i nya länder såsom Spanien och Schweiz och ser att redan gjorda satsningar i Tyskland och USA börjar skapa försäljning. Organisationen förändras och de arbetar med processutveckling för att möta en framtida tillväxt. De lyfter i 2007 års förvaltningsberättelse fram att de satsar på ett nytt koncept med egna märkesbutiker, s.k. Eton Brandstores. Under år 2008 fortsätter satsningarna på de egna märkesbutikerna. De signalerar samtidigt en viss oro för en vikande försäljning och lågkonjunktur. Under 2009 ökar ändå omsättningen och framtidstron är positiv inför 2010 med förväntningar på en fortsatt ökad försäljning.

För att ge läsaren en bild av vad siffrorna säger har jag valt ut några siffror och även valt att beräkna och presentera ett antal nyckeltal. Fördelen med att presentera finansiella nyckeltal är att de gör det möjligt att jämföra mellan åren och att de är relativt lättolkade (Catasús, 2008a). Jag har valt ut nyckeltal som skall beskriva verksamhetens lönsamhet (räntabilitet på sysselsatt kapital, vinstmarginal och kapitalomsättningshastighet), långsiktig överlevnadsförmåga (soliditet) och tillväxt (förändring av omsättning).

Nyckeltal	2006	2007	2008	2009
Räntabilitet på sysselsatt kapital (%)	14,0	24,8	9,1	13,5
Vinstmarginal (%)	5,3	8,7	3,5	5,5
Kapitalomsättningshastighet (ggr)	2,7	2,9	2,6	2,5
Soliditet (%)	26,7	28,0	28,8	36,0
Förändring av omsättning (%)	+ 8,5	+ 21,0	- 0,3	+4,1

Tabell 1. Nyckeltal (Se bilaga för uträkningar).

Omsättning och räntabilitet har ökat under 2006 och 2007 och visar på en tillväxtsituation. Under år 2008 sker en försämring av lönsamheten. Tillbakagången beror främst på ökade kostnader, vilket har inneburit en

minskad vinstmarginal. Försäljningen har endast minskat marginellt, men den tidigare tillväxttrenden har stannat av. Förvaltningsberättelsen berättar att de har valt att göra nedskrivning av varulagrets värde för att möta en kommande lågkonjunktur vilket varit en bidragande orsak till de ökade kostnaderna och därigenom den minskade vinstmarginalen under år 2008. Under år 2009 vänder siffrorna uppåt igen, då både räntabilitet och omsättning ökar. Räntabiliteten ökar på grund av en ökad vinstmarginal. De befarade effekterna av lågkonjunkturen verkar inte påverka Eton Fashion AB särskilt mycket och inte heller särskilt länge.

Sammanfattning

Den bild som framträder utifrån dessa berättelser är att Eton Fashion AB är ett företag med lång tradition av att tillverka och sälja skjortor som har lyckats anpassa sin verksamhet efter nya förutsättningar och krav som ställs. De har valt att satsa på kvalitet och exklusivitet framför låga priser. En uttryckt tanke är att expandera genom att inta nya marknader internationellt. Denna tanke har de också lyckats omvandla till verklighet. Kunskap och kontroll har bevarats inom företaget trots att tillverkningen har flyttats utomlands. Företaget verkar lyckas balansera det lokala med det globala samt det historiebundna med tillväxt och utveckling. En stabil ekonomi signalerar försiktighet i kombination med framåtsträvande.

Insamling av material

För att samla in material till studien har jag använt mig av tre olika tekniker för fältstudier; intervjuer, skuggning och observation. Dessa olika tekniker har varvats under arbetets gång. Inledningsvis gjorde jag några intervjuer som förutom att jag fick viss information som senare kunde användas för resultat och analys också, och kanske allra främst, blev ett sätt att få ytterligare möjlighet till den närhet och access som krävs för att kunna göra en fältstudie. De utgjorde tillfällen för mig att lära känna människor inom företaget och vice versa. Förutom dessa intervjuer samlade jag in material om företaget så som årsredovisningar, introduktionshandbok för personalen och en processkartläggning. Jag har också löpande tagit del av artiklar som berör företaget som publicerats i olika nyhetstidningar. Dessutom har jag lyssnat till publika presentationer som representanter från företaget har gjort och tagit del av information på företagets hemsida.

Så småningom fick jag kontakt med en av företagets säljare, Fredrik, som jag sedan fick skugga och observera vid ett flertal tillfällen, vilket också utgör tyngdpunkten i det insamlade materialet och utgångspunkten

för analysen. Arbetet med att skugga och observera varvades med informella intervjuer när så tillfälle gavs, t.ex. efter ett möte eller i bilen mellan två möten i butik. Jag gjorde även en intervju med säljkoordinatören på Eton Fashion AB, som bl.a. förser säljaren med budgetsiffror, statistik och uppföljningssiffror. Efter att jag hade gjort den allra sista observationen av ett möte mellan säljaren och två köpare gjorde jag två intervjuer, en med säljaren och en med köparna för att klargöra vissa aspekter kring vad som hade hänt under mötet. Den sista intervjun genomförs den 10 oktober 2008 och det blir slutpunkten för insamling av det empiriska materialet.

Intervjuer

Jag har under studiens gång totalt genomfört 6 strukturerade intervjuer. Under våren 2006 och hösten 2007 genomförde jag de tre första intervjuerna. Två av dem var med personer i ledande ställning vilka jag såg som viktiga portvakter (Silverman, 2001). Vid dessa två tillfällen var syftet i första hand att bygga en relation till företagets ledning genom att presentera mig själv och mina tankar kring avhandlingsprojektet. Dessutom var det en chans för mig att lära känna företaget bättre och möjliggöra fortsatt access. Respondenten för den tredje intervjun var säljaren Fredrik. Vid denna intervju fick jag problem med ljudinspelningstekniken, vilket gjorde att stora delar av inspelningen gick förlorad. I det läget bestämde jag mig för att i direkt anslutning till intervjun avsätta tid till att skriva ner det jag kunde erinra mig. Jag skickade dessutom över texten till Fredrik ganska omgående så att han fick möjlighet att komplettera den med delar som jag eventuellt hade glömt eller missuppfattat. Nästa intervju genomfördes i april 2008 då jag precis hade återupptagit mina forskarstudier efter föräldraledigheten. Respondenten för den intervjun var Eton Fashions säljkoordinatör. Intervjun spelades in och transkriberades.

De två sista intervjuerna gjordes i september och oktober 2008. De hade som syfte att komplettera en observation av ett möte som hade ägt rum i slutet av augusti samma år (se avsnitt "Stationär observation"). Den ena intervjun gjordes med säljaren och den andra med de två köpare som deltagit i mötet. Då fick jag möjlighet att reda ut frågor som jag hade kring vad som hade hänt under mötet. Under intervjuerna tittade vi tillsammans på de fotografier jag hade tagit under mötet och utifrån dessa fick respondenterna resonera kring händelseförloppet under mötet. Även dessa intervjuer spelades in och transkriberades. Intervjuerna har varit mellan 60 och 90 minuter långa. Jag har alltid förberett med frågor

och på så sätt har de varit relativt strukturerade och formade av en på förhand bestämd agenda. Jag har dock medvetet formulerat frågorna på ett öppet sätt för att så långt som möjligt försöka undvika att styra respondenterna.

Att göra intervjuer är inte enkelt. Jag har lärt mig en hel del under arbetets gång, men känner mig långt ifrån fullärd inom denna konst. En av mina främsta styrkor som forskare är att jag är en god observatör. Jag är duktig på att lyssna, iakttä och att notera detaljer. Det kan vara ett motiv till att jag funnit det otillräckligt att göra intervjuer. Jag har velat komma ännu närmare för att observera det som händer och inte enbart basera min analys på andras beskrivningar av vad som händer. Czarniawska (2004) beskriver också begränsningen med intervjuer i det att de inte utgör något fönster mot verkligheten utan endast skall ses som svar på frågor. Genom dessa intervjuer kan forskaren skapa en egen berättelse. Med motivet att göra min berättelse mer detaljrik har jag förutom intervjuer använt observationer som teknik för min fältstudie.

Observationer

Genom att som forskare befinna sig i en situation och observera vad som händer kan denne få en bild av vad som faktiskt händer, istället för att få en bild av vad som borde hända. Det senare är ofta resultatet av formella dokument och även intervjuer. Genom observationer kan forskaren istället ta del av aktiviteter som existerar oberoende av forskaren och får på så sätt tillgång till data som är naturligt förkommande (Silverman, 2001).

Fältmetoder såsom direkt observation och skuggning kännetecknas av vad Czarniawska (2007) kallar för ”outsidedness”, ett slags utanförskap som innebär att forskaren intar en roll som främling och därigenom kan se andra saker än vad en som deltar i praktiken själv kan se.

We don't know who discovered water but we know it wasn't a fish.
An outsider is needed to remedy this lack of understanding.
(Czarniawska, 2007, s 32)

Det innebär dock inte att en observatör varken kan veta bättre eller säga mer om vad som händer än vad en aktör själv kan. En observatör kan dock se andra saker utifrån att identifiera olikheter jämfört med den egna praktiken, i mitt fall forskarpraktiken. Detta innebär samtidigt att det bygger på en ömsesidig respekt mellan de som observeras och den som observerar. Det är olikheterna som skapar en nyfikenhet för det andra och det gäller åt båda håll.

En annan fördel med denna typ av fältmetod är att det, som Silverman (2001) kallar för turistens fälla, kan undvikas. Enligt Czarniawska (2007) befinner sig observatören alldeles för nära för att drabbas av fascination för det exotiska.

Observation kan ske på olika sätt. En första indelning kan göras i indirekt och direkt observation. Indirekt observation sker utan de observerades vetskap och medgivande, t.ex. via dolda kameror. Direkt observation däremot, sker öppet genom t.ex. att observatören befinner sig på platsen för observationen eller genom att använda videoupptagning. Jag har uteslutande använt mig av direkt observation och befunnit på plats där och då det händer.

Direkt observation kan ske antingen genom att observatören själv är deltagare, som t.ex. i aktionsforskning, eller genom att observatören inte är något annat än just observatör i situationen. Jag har gjort vad jag har kunnat för att inte vara något annat än just observatör. Det innebär dock inte att jag kan påstå ha varit någon ”fluga på väggen”. Min närvaro har givetvis märkts, konstigt vore det ju annars. Det som är viktigast är att jag som forskare är nyfiken, engagerad, övertygande och intresserad. Det handlar enligt Czarniawska om att

[...] behave like a responsible adult, showing respect and sympathy to others. (Czarniawska, 2007, s 56)

Eller som Rovio-Johansson et al. (2005) menar att

The trick is to be personal and, at the same time, be very intelligible, reflective and analytical. (Rovio-Johansson et al., 2005, s 20)

Direkt observation kan göras genom stationär observation respektive skuggning. Skuggning innebär att forskaren följer ett studieobjekt (människa eller ting) och möjliggör därför till en mobilitet. Stationär observation innebär en mer avgränsad observation i tid och rum, t.ex. en observation av en situation så som ett möte. Jag har använt mig av båda dessa tekniker för direkt observation.

Skuggning

Skuggning har, enligt Czarniawska (2007), fördelen i att det möjliggör att studera studieobjekt som är mobila. Detta gäller i högsta grad en säljare som reser över landet för att göra kundbesök i butik. Jag fick möjlighet att följa med Fredrik under en dag för att resa ner till Halmstad och där göra två kundbesök i butik samt att på hemvägen göra ytterligare ett kundbesök i en butik i Kinna. Jag förde anteckningar som teknik för att

dokumentera och valde att inte spela in ljud. Anledningen var att observationen, förutom den skuggade säljaren, även skulle komma att inkludera flertalet personer som inte skulle kunna tillfrågas i förhand så som butikägare, butiksbiträden och butikskunder.

Eftersom vi skulle ta oss till Halmstad på kundbesök, så tillbringade vi mycket tid tillsammans i bil och då gavs möjlighet till samtal. Jag passade på att komplettera tidigare gjorda intervjuer med förberedda frågor och dessutom gavs tillfälle, dels att ställa frågor kring vad som skulle hända inför de möten vi hade framför oss, dels att efter dessa möten samtala kring vad som hade hänt. Vi ägnade ungefär 4,5 timmar tillsammans i bil den dagen och gjorde tre besök i butik som totalt omfattade 3 timmar. Dagen resulterade i många handskrivna sidor i ett kollegieblock. Anteckningarna bestod av beskrivning av tre aspekter: 1) händelseförloppet under dagen, d.v.s. vad som hände, 2) det språkliga utbytet, d.v.s. vad aktanterna sade, 3) det visuella, d.v.s. det jag såg, 4) artefakter, d.v.s. den utrustning som användes under mötena och 5) egna reflektioner, d.v.s. mina funderingar kring sådant jag tyckte verkade konstigt, förvånande eller på annat sätt anmärkningsvärt.

Skuggning genomfördes under en dag och kan med den begränsade omfattningen inte på långt när likställas med den skuggning som Czarniawska (1998) genomfört i syfte att beskriva organisering av arbete. Anledningen till att jag enbart gjorde skuggning under en dag var att jag kom att ändra syftet med min studie. Ursprungligen hade jag ambitionen att studera redovisningens roll i säljarens arbete att göra affärer. Skuggning som metod verkade lämplig för att förstå och beskriva en säljares arbete och att i den beskrivningen fokusera på när och på vilket sätt redovisning kom in i bilden. Efter planeringsrapportseminariet och därefter en tids reflekterande valde jag att ändra studiens fokus till att studera hur redovisning gör sig gällande i affärsmöten. Det blev då istället situationen som kom i fokus. Metodvalet blev då att observera möten det vill säga en mer stationär observation.

Stationär observation

Jag har observerat två möten som båda varade i ca 3 timmar. Mötena ägde rum på Eton Fashions huvudkontor i Gånghester i ett rum som kallas för showroom. Mötena ingick i säljaren Fredriks arbete att sälja Eton Fashions vårkollektion 2009 till köpare från olika klädbutiker belägna i södra delen av Sverige. Första mötet var med köpare Anders från butiken Robert Lindqvist i Jönköping och ägde rum den 12 augusti 2008. Andra mötet ägde rum den 26 augusti 2008 då köparna Markus och Henrik från butiken Fagerbergs i Vara hade bjudits in.

Under de genomförda intervjuerna och observationerna har olika tekniker för dokumentation används. I nästkommande avsnitt beskriver jag de olika teknikerna.

Dokumentation

För att dokumentera upplevelser under intervjuer och observationer har jag använt mig av tre olika tekniker; ljudinspelning, anteckningar och fotografier. I detta avsnitt beskriver jag vad som har varit vägledande i dokumentationsarbetet och hur jag har gått tillväga.

Ljudinspelning

Det kan finnas olika anledningar till att använda ljudinspelning som teknik för att dokumentera data. Några av dessa är enligt Silverman (2001) att ljudinspelningar är publika, att de kan bevara prat och att de kan spelas upp flera gånger för att förbättra transkriberingar. Att de är publika och att de kan bevaras innebär att de kan vara tillgängliga för andra än mig som enskild forskare. På så sätt möjliggörs t.ex. att materialet kan analyseras på nytt av andra personer utifrån andra perspektiv och andra teorier. Fördelen att ljudinspelningar kan lyssnas till flera gånger har jag haft stor nytta av för att få så exakta transkriberingar som möjligt.

Ljudinspelning har använts som dokumentationsteknik vid samtliga intervjuer och stationära observationer. Varje gång har jag tillfrågat respondenter och observerade personer i förväg och fått deras medgivande till att ljudinspelning har skett. Samtliga ljudinspelningar har transkriberats i sin helhet.

Det kan kanske tyckas vara lite motsägelsefullt att använda sig av ljudinspelning av människors prat när jag samtidigt säger mig vilja fokusera lika mycket på tingen och deras agerande. Det var dock just det faktum att jag använde mig av ljudinspelning som möjliggjorde att jag under observationerna kunde fokusera på annat än prat. Jag kunde på så sätt istället ägna mig åt att föra andra typer av anteckningar och att fotografera.

Anteckningar

För att åstadkomma noggrannhet i insamlingen av empiri har jag valt att följa Latours (2005) råd om vilken typ av anteckningar som bör föras. Han påpekar att allt är data, allt från första telefonsamtalet till sista inter-

vjun. Latour presenterar en lista över notböcker som en forskare bör föra. Då gäller följande:

1. Föra anteckningar om frågeställningen i sig och dess transformering under resans gång, genom att beskriva t.ex. möten, reaktioner från andra samt överraskningar. Det skall vara möjligt att veta hur studien framskridit, även långt efter det att studien genomfördes, vilka personer som har träffats och vilka källor som har varit tillgängliga, men också vid vilken tid och på vilken plats saker och ting har inträffat.
2. Samla information på ett sätt så att det är möjligt att simultant ordna alla element i såväl kronologisk som systematisk ordning. Elementen skall kunna föras in i olika kategorier som utvecklas till mer och mer förfinade filer och underfiler.
3. Ständigt producera olika skisser och utkast. Reservera separat utrymme för alla de idéer som kan dyka upp, även om de inte kommer till direkt användning.
4. Registrera de effekter och förändringar som aktörer blir föremål för.

Dessa anteckningar utgör även en hjälp för att åstadkomma tydlighet i beskrivningen av hur studien har genomförts vilket ökar studiens trovärdighet.

Under observationerna har jag fokuserat på att föra anteckningar om sådant jag såg, tyckte verkade konstigt eller intressant och kring vad som hände med fokus på tingen och människorna i rummet. Jag förde också anteckningar om tidpunkter för olika avbrott och vändpunkter i mötet för att senare kunna koppla ihop transkriberingar, fotografier och anteckningar till ett gemensamt analysmaterial.

Fotografering

För att kunna fånga och presentera vad som händer under dessa möten med fokus på människor och ting, så har jag i likhet med Frandsen (2004), Latour (1999b) och Cochoy (2007) använt mig av fotografering som en teknik för dokumentation. Förutom att analysera material som kan läsas (anteckningar och transkriberingar) och höras (ljudinspelningar) kunde jag även i efterhand använda mig av visuella bilder. Dessa fotografier utgjorde ett viktigt komplement till de anteckningar jag hade fört på så sätt att jag kunde gå tillbaka till händelserna genom att studera bilderna. De utgjorde därmed ett stöd för mig i att minnas vad som hade hänt. Dessutom innebar fotografierna en möjlighet att se nya saker och att se

saker på nya sätt. Under en observation som sker i realtid är det mycket svårt att notera allt som händer och även att notera alla de detaljer som deltar. Fotografierna kunde studeras i lugn och ro vid skrivbordet och därigenom kunde jag återvända till mötet och minnas, men jag kunde även uppleva mötet på nya sätt.

Fotografierna kom även att användas i två uppföljande intervjuer till ett observerat möte. Vi kunde tillsammans gå igenom mötet med hjälp av bilderna. Jag bad respondenterna (säljaren vid den första intervjun och de två köparna vid den andra intervjun) att berätta om vad som hände utifrån fotografierna. På så sätt kunde jag bekräfta sådant som jag själv hade noterat, men även få ny information om händelseförloppen. Visningen av fotografier innebar att jag inte behövde ställa direkta frågor kring mötet, utan kunde låta respondenterna berätta fritt om vad som hände. På så sätt riskerade jag inte att styra in respondenterna på sådant som jag hade uppfattat som viktigt. Respondenterna tilläts istället berätta om det som var viktigt för dem. I en fältstudie är det avgörande eftersom den grundar sig på ett intresse av att förstå de andra (Czarniawska, 2007). Det handlar inte om att berätta om min egen praktik utan att berätta om affärsmötets praktik.

Avslutningsvis innebar det faktum att jag hade tagit dessa fotografier att jag kunde sammanställa ett fotomontage som komplement till den textuella berättelsen. Genom att låta läsaren ta del av fotografierna stärks berättelsens trovärdighet (Holbrook, 2006). Dessutom kan fotografierna möjliggöra för läsaren att skapa egna berättelser och att ställa frågor kring det som händer och på så sätt utgöra en grund för intressanta och utvecklande samtal. Studiens trovärdighet diskuteras mer under rubriken "Relevans och trovärdighet" i slutet av detta kapitel.

Jag har varit lika noga med att få de berörda personernas medgivande till att ta fotografier som att spela in ljud. Jag har dessutom undvikit att fotografera personer utan har inriktat mig på att avbilda tingen. Helt har jag dock inte kunnat undvika att personer har kommit med på fotografierna med exempelvis en arm eller så.

Att fotografera under observationer kräver vissa överväganden. Genom att sitta still och observera blir forskaren så nära en fluga på väggen som han eller hon kan komma. Forskaren påverkar knappast det som händer under observationen. Min erfarenhet säger att personerna som observeras ganska snart glömmer bort att forskaren finns där, fullt upptagna av sina sysslor.

Att fotografera kräver dock att forskaren rör sig i rummet för att hitta en bra position för att fotografera. Dessutom ger en kamera ifrån sig ljud och ljus i själva fotoögonblicket. Det kan innebära att uppmärksam-

heten riktas mot observatören och på så sätt stör och inverkar i händelseförloppet. Jag eftersträvade att undvika detta genom att fotografera vid tillfällen då det skulle påverka händelseförloppet så lite som möjligt. Därför valde jag tillfällen då mötet ändå fick någon typ av avbrott, t.ex. mellan två delar av visningen av skjortor eller då någon av personerna behövde lämna rummet för något annat ärende. Samtidigt var det viktigt att försöka fotografera med jämna mellanrum under mötena, för att inte missa någon del.

Fokus i fotograferandet var att fånga de ting i rummen som personerna flyttade, tittade på och kände på. Detta för att lyfta fram tingens betydelse som en kontrast och ett komplement till ljudinspelningarna som i huvudsak fokuserar på människornas samtal.

Bearbetning och analys

Det är svårt att avgöra när ett analysarbete påbörjas respektive avslutas. Jag tycker mig kunna urskilja tre olika varianter av analysarbete.

Den *första* är sådan analys som pågår kontinuerligt under insamling av empiriskt material. Det kan vara reflektioner som görs under intervjuer och under observationer. Det är också funderingar som dyker upp efteråt, t.ex. i bilen hem mellan Gånghester och Örby, tankar som dyker upp när jag är ute och springer, eller när jag precis gått och lagt mig för att sova och sist men inte minst i resonerande tankar som framkommer under diskussioner med handledare, arbets- och forskarkollegor samt vänner.

Den *andra* varianten pågår under bearbetning av det insamlade materialet. Många idéer har uppkommit när jag har transkriberat ljudinspelningar och renskrivit anteckningar från möten och intervjuer. En avgörande och mycket tidskrävande övning som jag gjorde var att sammanställa ett dokument över respektive observerat möte där jag sammanfogade i kronologisk ordning transkriberad text, fotografier och anteckningar. Varje möte resulterade i ett sådant dokument som jag kallar för analysdokument och omfattade minst 150 sidor.

Den *tredje* varianten av analys som baseras på en strukturerad och målinriktad genomgång av analysdokumenten för att fånga ”Vad är det som händer?” och ”Vad är intressant att lyfta fram?”. Här har valet av ansats, aktör-nätverksansatsen och därtill kopplade och valda begrepp kommit att få särskild betydelse i vad som lyfts fram, respektive tonas ner.

Jag har inte använt mig av något av de analysverktyg som finns tillgängligt. Det kan givetvis ses som en brist, men var ett val jag gjorde

medvetet. Jag fick tillgång till analysverktyget Nvivo 8 under hösten 2009 och påbörjade då ett arbete med att lägga in materialet från studien. Jag insåg ganska snart att det skulle krävas mycket arbete både i att lägga in materialet (som inte alltid var anpassat i det format som krävdes för systemet) och att sedan lära mig systemet för att kunna göra en analys där jag kunde dra nytta av systemets potential. En annan nackdel var också att jag redan hade transkriberat allt material. En intressant funktion hade annars varit att jag hade kunna knyta transkriberad text till både bilder och ljudavsnitt. Vid den tidpunkten hade jag redan gjort ett sådant arbete genom att sammanställa fotografier, transkriberingar och anteckningar i ett och samma dokument för respektive möte. Jag beslutade mig för att inte lägga ner den tiden utan såg det som mer fruktbart att utnyttja tiden till att fortsätta göra analysen på det sätt jag redan hade initierat. Metoden har inneburit att jag har läst materialet flera gånger och mest av allt använt pennan för att strukturera materialet genom att göra noteringar i sidan och markera med överstrykningspennor. För mig har det handlat om att söka fånga vad det är som händer och utifrån det göra min beskrivning utifrån min övergripande fråga ”Hur går det till” snarare än att finna olika kategorier i materialet. Därav såg jag det som viktigt att prioritera läsandet framför strukturerandet av materialet.

Skrivande

I detta avsnitt har jag för avsikt att beskriva hur jag har gått tillväga för att utifrån det omfattande, spretiga och i form varierande insamlade materialet presentera olika berättelser som är begripliga och intressanta för fler än mig själv. Det insamlade materialet var omfattande och bestod av transkriberade intervjuer och observationer, fotografier, anteckningar och dokument och skulle bli till en sammanhållen berättelse. Min utgångspunkt var att försöka åstadkomma ett välstrukturerat upplägg som kändes enkelt och naturligt. Jag hade också ett behov av att tidigt fundera över vilken struktur avhandlingen skulle få. Min tanke var att om jag hittade en tilltalande struktur, så kunde jag successivt sedan fylla den med innehåll och arbeta parallellt med olika delar utan att för den skull tappa helheten. För att få inspiration läste jag ett flertal avhandlingar. Av dessa är det tre som jag vill lyfta fram som särskilt betydelsefulla för hur denna avhandling är skriven. Det är Lars Walters avhandling (2005) som tilltalade mig mycket när det gäller struktur, kapitelindelning och språkhantering. Boken var till stor inspiration i inledningen av skrivandet och i arbetet att sammanställa en första synopsis. Cecilia Bjursells avhandling (2007) fann jag intressant som inspiration när det gäller att i text beskriva

vad som händer under ett möte. Sist men inte minst har jag otaliga gånger slagit upp Johan Hagbergs avhandling (2008) för att få idéer kring dels hur en ANT-studie beskrivs i text, dels hur analys och diskussion varvas med återgivning av berättelsen. Allteftersom växte så mitt eget upplägg fram, som i mångt och mycket återspeglar den resa jag har gjort. Resan har dock varit långt mycket mer lärorik än vad som kan återges i text.

Fokus i denna studie har varit att återge händelseförlopp utifrån vad det är som händer. Jag har valt att återge tre sådana händelseförlopp utifrån genomförda observationer. Dessa tre händelseförlopp har fått varsin akt i kapitlet ”Berättelser om fem möten”.

Den *första* akten motsvarar ett möte som äger rum på Eton Fashion AB:s huvudkontor i Gånghester och är beskrivet mest detaljerat och särskilt när det gäller hur samtalet förlöpte. En anledning till detta var att mötet karaktäriserades av ett pågående samtal mellan de två personerna som närvarade i mötet, köparen Anders och säljaren Fredrik. Jag kunde ägna mig åt att anteckna lite övergripande om vad som hände i mötet och kanske utgjorde mina anteckningar främst noteringar om saker som jag inte förstod riktigt eller tyckte verkade konstigt. Därutöver ägnade jag mig åt att fotografera.

Den *andra* akten beskriver ett möte mellan säljaren Fredrik och två köpare Markus och Henrik som ägde rum på Eton Fashion AB:s huvudkontor. Detta möte beskrivs något mindre detaljerat än det första när det gäller samtalet. Här är fokus mer på vad som händer i rummet där människors och sakers rörelser i rummet lyfts fram. En anledning till detta var att jag bättre kunde ägna mig åt att identifiera och notera detaljer kring händelseförloppet när jag hade erfarenhet från att ha observerat ett tidigare möte. Min tanke är även att läsaren har bättre förståelse för mötets upplägg genom att redan ha tagit del av ett möte. De två första möten liknar nämligen varandra mycket när det gäller upplägget. Därmed finns det ingen anledning till att återge det andra mötet lika detaljerat.

Den *tredje* akten beskriver tre möten i butik som observerades genom skuggning av säljaren under en dag. Dessa tre möten beskrivs ännu något mindre detaljerat. Till skillnad från de två första mötena använde jag under denna skuggning inte fotografering och ljudinspelning som dokumentationsteknik, utan fick förlita mig till mina sinnen, mitt minne och en mycket flitigt använd penna på ett anteckningsblock. Det innebär givetvis en begränsning när det gäller möjligheten till att återge detaljer. Samtidigt ser jag denna tredje akt mer som kompletterande till de två första. Tredje akten visar att mina valda begrepp för att beskriva möten kan tillämpas även om vi väljer en annan kontext än den som gäller och som i många aspekter är gemensam för de två första akterna. Jag kan på

så sätt visa att mina slutsatser och bidrag inte enbart gäller i det specifika upplägg som de två första mötena har.

Vägledande för mitt skrivande har varit att skriva på ett intresseväckande och ”tillräckligt” informativt sätt som ger läsaren möjlighet till egna tolkningar. Detta har dock varit en process där jag har fått pröva mig fram. Jag har skrivit om beskrivningen av mötena otaliga gånger och gått från vissa versioner där beskrivningen varit så oerhört detaljerad så att det närmast kan likställas med en transkribering till mer övergripande beskrivningar av händelseförloppet. Jag har landat i en beskrivning i form av berättelser där vissa delar har fått beskrivas lite mer övergripande och vissa delar har beskrivits mer i detalj. En anledning är att vissa sekvenser återkommer och är ibland så oerhört lika att det skulle bli tröttsamt för en läsare att tvingas läsa det igen. Jag har därför valt att beskriva sekvenser som jag såg som nya mer detaljerat och sekvenser som återupprepar sig mer övergripande. Dock måste jag tillstå att min beskrivning ändå av läsaren kommer att upplevas som detaljerad.

Detaljer framför översiktlig bild

En central frågeställning när det gäller studiens kvalitet är om det insamlade materialet är tillräckligt. Ett avhandlingsarbete är tydligt begränsat i tid. Det får inte ta hur lång tid som helst. Jag har otaliga gånger funderat över om jag behöver fler fall, särskilt i form av fler observerade möten. Varje gång dessa funderingar har uppkommit har jag dock snarare kommit fram till att det är mer detaljer om de fall jag redan har som jag behöver. Det finns så oerhört mycket detaljer i ett observerat möte, saker som vi många gånger inte lägger märke till. Jag har sett det som min uppgift att lyfta fram dessa detaljer. Utan att göra det kan jag omöjligt med heder i behåll säga att jag uttalar mig om hur det går till. Jag hade inte kunnat säga att jag har lyft på locket för det förgivettagna eller att jag har öppnat svarta lådor. Definitionen på mättnad i detta sammanhang beskriver Czarniawska (2007) på följande sätt:

Acquiring an understanding has become a signal of satiation for a field researcher. The day when everything said at a meeting is fully understandable is the day to return to one's office.
(Czarniawska, 2007, s 27)

I mitt fall har inte syftet varit att ge en översiktlig bild av ett fenomen eller att försöka hitta kategorier i ett kvalitativt material utan att istället försöka beskriva hur någonting går till. Då blir detaljer i fallet viktigare än att ha flera fall av samma sak. Här har jag särskilt inspirerats av Latour (1999b) som genom att följa en fältexpedition skapade en trovärdig be-

rättelse av hur skogen i Boa Vista i olika steg omvandlades till en fältrapport och kunde utifrån detta enda exempel visa på hur vetenskaplig referens konstrueras. Genom att i detalj beskriva hur det går till när vetenskaplig referens konstrueras i ett fall kunde han säga något om hur vetenskaplig referens konstrueras även i andra fall.

Sådana detaljer kunde fångas genom den valda metoden i form av en fältstudie som huvudsakligen baserades på direkt observation med stöd av ljudinspelning, fotografering och anteckningar. Ljudinspelningar, fotografier och anteckningar transporterades från rummet till mitt kontor och fördes in i min dator för att vid mitt skrivbord kunna observeras igen, dock inte på samma sätt som genom direkt observation i realtid. Något har således gått förlorat, men något annat har också vunnits. Nu kunde jag studera bilder, lyssna till samtal och läsa mina anteckningar i lugn och ro. Jag kunde sortera fotografier i tidsordning, men också i andra ordningar för att jämföra fotografier med varandra. Om jag inte riktigt förstod vad en diskussion i ett samtal handlade om, kunde jag leta upp ett fotografi och bättre se de ting som personerna pratade om. Fotografierna i kombination med transkriberingar av ljudinspelningar, anteckningar och det faktum att jag faktiskt befann mig där på plats i realtid skapade en grund för att jag skulle kunna förstå det som hade hänt under mötet. Holbrook (2006) pekar på fotografiernas betydelse för att uppnå sådan förståelse, men i hans fall för konsumentbeteende.

The photos that came home with me from [...] have taught me something about myself and about ways of looking at the world – including the world of consumer behavior – that I did not fully grasp until I loaded these pictures onto the computer, selected them as my rotating screensavers, and spent a couple of months occasionally glancing in their direction while wondering what I was thinking of when I shot them and pondering how they affect me now. (Holbrook, 2006, s 483)

Mättnad enligt Czarniawskas (2007) definition kunde på så sätt uppnås genom att observera samma affärsmöten om och om igen vid skrivbordet, istället för att göra fler deltagande observationer av affärsmöten. Min berättelse är således en detaljerad beskrivning av olika situationer som jag kallar affärsmöten. Jag har, i likhet med Holbrook (2006), funnit detaljerna viktiga för att förstå hur det går till.

[...] such minutiae illuminate various facets of everyday experience
[...] it apparently pays to focus at least part of our attention on the tiniest cracks and crevices in the world around us.
(Holbrook, 2006, s 493)

Två frågor kvarstår dock. Det är huruvida det är relevant att skriva och förmedla en sådan berättelse och hur den berättelsen kan göras värdig att tro på.

Relevans och trovärdighet

Det har förts en debatt om vilka prestationer, begränsningar och anspråk som interpretativ forskning innebär för redovisningsämnet (Ittner & Larcker, 2001; Zimmerman, 2001; Hopwood, 2002; Ittner & Larcker, 2002; Luft & Shields, 2002; Lukka & Mouritsen, 2002; Malmi & Granlund, 2006; Ahrens et al., 2006; Scapens, 2006). Malmi och Granlund (2006) anser att trots att forskningen inom redovisning har ett praktiskt syfte, så har den ofta kritiserats för att inte ha någon påverkan på praktiken. Problemet grundar sig i en avsaknad av ackumulering av kunskap. Oerhört många fallstudier har genomförts, men resultaten har fått mycket marginell påverkan i redovisningens praktik. Även Ahrens et al. (2006) identifierar att forskningen inte har mer än marginell praktisk relevans. Interpretativ forskning inom redovisning har misslyckats med att ”inge hopp om att lösa problem, om att se saker på nya sätt och att få saker gjorda” (Ahrens et al., 2006, s 13). Problemet kan delas in i två delproblem. För det första handlar det om hur vi skall hantera den diversifiering och stora antalet av empiriska fallstudier som har gjorts och hur vi formar en ackumulerad kunskap och för det andra hur vi kommunicerar forskningens resultat till omvärlden?

Min studie löser inte dessa problem. Den kommer att vara ett av alla små bidrag till att skapa teori om redovisning i praktik. Det finns dock de som tror att kvalitativa studier kan få betydelse i ett längre perspektiv. Denna typ av studier kan öppna svarta lådor, som är och måste vara stängda i fördefinierade modeller (Ahrens et al., 2006). Latour (2005) menar att beskrivningen måste vara intressant och att texten i sig skall framkalla en vilja hos läsaren om att få ta del av mer detaljer. Om beskrivningen kräver förklaring, så är det en dålig beskrivning. Min ambition är att beskrivningen i sig skall vara tillräckligt intressant och att den därigenom ger ett bidrag.

Hoskin och Macve (1986) visar att forskning och akademi i sin roll att skapa kunskap i stor grad bidragit till att forma och sprida idén om redovisning och i det också bidragit till att den har fått en betydelsefull roll i samhället. Forskningen har på så sätt varit delaktig i att skapa sådana instrument och också varit delaktig i att göra dessa förgivettagna. Översiktliga bilder i form av t.ex. olika modeller skapas och sprids av akademien. Min ståndpunkt är att forskningen också måste ta sitt ansvar i

att påminna om vad detta förgivettagna är för något och vad det gör. Jag försöker ge mitt bidrag i detta sammanhang genom att visa på redovisningens bräcklighet genom att beskriva hur det går till när redovisning gör sig gällande.

En forskningsstudies kvalitet bedöms utifrån begreppet validitet (Arbnor & Bjerke, 1994). Den klassiska definitionen av begreppet validitet är huruvida studiens resultat avbildar verkligheten. Det handlar då om att bedöma huruvida resultatet är sant. I en etnografiskt inspirerad fältstudie där resultatet presenteras i berättelseform är dock denna klassiska definition av validitet mer problematisk. Problematiken grundas främst i att människor kan ha olika syn på kunskap. Den traditionella definitionen av begreppet validitet bygger dels på att det finns en sanning, dels på att vi som forskare har de särskilda verktyg som krävs för att kunna avbilda denna sanning och därigenom skapa kunskap om den samma. Resultaten bedöms utifrån huruvida de avbildar sanningen vilket bygger på en objektiv konsensus kring resultatens sanningshalt. Aktör-nätverksansatsen som har varit vägledande för mig, bland annat i min forskarroll, baseras på en annan kunskapssyn, det Arbnor och Bjerke (1994) kallar för aktörssynsättet. Jag tror inte att det finns en sanning och inte heller att forskare är ensamma om att ha verktyg för att skapa kunskap. Validitet handlar då om forskarens förmåga att övertyga andra (Holbrook, 2006). Forskaren kan få en bild av denna form av intersubjektiva konsensus genom att presentera sitt resultat och ta emot respons från andra personer, inte sällan inskränkt till det egna forskningskollektivet (Arbnor & Bjerke, 2006).

För en doktorands möjlighet till sådan respons spelar således lärosätets upplägg av forskarutbildningen en viktig roll. Inom ramen för forskarutbildningen vid företagsekonomiska institutionen vid Handelshögskolan i Göteborg finns en struktur som innebär att jag har presenterat mitt avhandlingsmanus vid tre obligatoriska seminarier; planeringsrapportseminarium, mellanläggesseminarium och internt slutseminarium, där respons erhöles från seniora forskare och doktorander. Min huvudhandledare har därutöver arrangerat särskilda doktorandseminarier där seniora forskare, doktorander och personer från företag deltog. Jag har presenterat olika utkast av min avhandling vid tre sådana doktorandseminarier.

Vid Högskolan i Borås och institutionen Handels- och IT-högskolan, där jag är verksam som universitetsadjunkt, arrangeras särskilda forskningsseminarier. Jag har varit presentatör vid två sådana forskningsseminarier under den senare delen av avhandlingsarbetet.

Avslutningsvis vill jag nämna ett dialogseminarium som ägde rum en heldag under våren 2010, där jag tillsammans med tre andra doktorander fick möjlighet att delta. Seminariet samlade förutom oss doktorander många olika yrkesmässiga kategorier av människor såsom författare, journalist, skådespelare och professor. Det som band oss samman var att vi alla gjorde försök till att gestalta fenomen. Dialogen oss emellan kretsade kring doktorandernas och däribland min avhandlingstext.

Utifrån dessa olika prövningar beskrivna ovan har jag erhållit respons som hela tiden fört arbete framåt och fått mig att inse att jag måste skriva mer text, ta bort text och formulera om text. Slutligen måste jag bestämma mig för att texten är färdig. Dessutom har jag valt att använda mig av två retoriska former (Holbrook, 2006) för att återge min berättelse; text och fotografi. För att skapa trovärdighet har jag således inte enbart behövt förlita mig till min förmåga att i text återge händelseförlopp. Läsaren kan studera foton och på så sätt bli observatör själv. Det bygger dock på att läsaren litar på fotografierna, d.v.s. att läsaren ser fotografierna i sig som trovärdiga. Även om vi blir allt mer medvetna om att fotografier kan manipuleras så är vår tillit till kamerans förmåga att avbilda fenomen dock fortsatt hög, helt enkelt eftersom kameran är konstruerad just för att avbilda fenomen (Holbrook, 2006).

Det här är min berättelse. Ingen annan hade berättat den på exakt samma sätt. Mina valda metoder och kanske särskilt detta kapitel där jag har redogjort för hur jag har gått tillväga är en grund för att andra skall kunna bedöma trovärdigheten. Huruvida jag har lyckats ligger således hos läsaren att avgöra. Min ambition har varit att skriva på ett sätt som tydliggör att jag har varit nära d.v.s. att jag har varit där på plats, har upplevt och i det har varit engagerad, intresserad, nyfiken, respektfull och noggrann.

Kapitel 4

Berättelser om fem möten

Kapitlet innehåller berättelser om fem möten som alla mynnar ut i en ifylld order. De två första berättelserna är mest detaljerat återgivna och dessa ser jag som mest betydelsefulla för avhandlingens slutsatser och bidrag. Dessa möten äger rum på Eton Fashion AB:s huvudkontor i Gånghester. Köpare från olika butiker i säljarens geografiska ansvarsområde bjuds in till huvudkontoret för en visning av en ny kollektion, i detta fall en vår- och sommarkollektion, en så kallad våretta. Under första mötet anländer en köpare från en butik i Jönköping. Det första mötet har tilldelats akt 1. Till det andra mötet anländer två köpare från en butik i Vara. Det andra mötet har tilldelats akt 2 och beskrivs något mindre detaljerat än det första. Tanken är att läsaren ändå kan följa gången i mötet efter att redan ha tagit del av det första. De två första mötena liknar varandra när det gäller upplägg. En avvikelse är att köparna i akt 2 är två istället för en. I akt 3 beskrivs ytterligare tre möten, men mer övergripande än de två första. Det handlar om tre möten i butik då säljaren visar en kompletterande kollektion, en så kallad vårtvåa. Berättelserna i de tre akterna varvas löpande med kortare inflikande diskussionsavsnitt. Varje akt avslutas med en sammanfattande diskussion som struktureras utifrån begreppen framing, kalkylering, kvalkylering och kalkvylering. Dessa sammanfattande diskussioner mynnar ut i var sin figur som åskådliggör den reduktion av komplexitet som sker och som innebär att en order slutligen blir ifylld.

Akt 1

På väg till ett möte

Jag lämnar mitt hem runt klockan halv nio en tisdagsmorgon i augusti och sätter mig i min bil för att köra mot Gånghester strax utanför Borås. I min väska har jag dagen innan packat ner lite saker som jag kan komma att behöva för dagens möte, såsom en ljudinspelare, en kamera, extra batterier, mina glasögon, några pennor och ett block. Klädmässigt har jag också tänkt till lite kring att försöka hitta något i min garderob som inte sticker ut för mycket och inte heller verkar för slappt. Det blir mina nyaste jeans och en vit skjorta med lite fina broderade detaljer.

Samma morgon tar sig en annan person till samma möte på samma plats. Anders (som jag väljer att kalla honom i denna berättelse), blev ägare till en herrbutik i Jönköping för ett år sedan och har dessförinnan 10 års erfarenhet som skräddare.

En tredje person, som jag kallar Fredrik, befinner sig redan på den plats där mötet skall äga rum, nämligen på Eton Fashion AB:s huvudkontor i Gånghester. Fredrik har kommit till sitt kontor tidigare på morgonen och förbereder sig bland annat inför dagens möte genom att ta fram en pärm som innehåller budgeterade siffror över försäljning för innevarande säsong och siffror över försäljning på motsvarande säsong förra året.

Jag anländer till Eton Fashion AB:s huvudkontor prick klockan nio. Jag parkerar bilen på parkeringen och går in genom entrén. En kvinna som sitter i receptionen hälsar mig välkommen och jag berättar att jag kommit för att träffa Fredrik. Hon ber mig sitta ner en stund och vänta tills Fredrik kommer för att ta emot mig. Några minuter senare kommer Fredrik och vi hälsar på varandra och pratar lite om hur den nyss avslutade semestern har varit. Vi går tillsammans in till Fredriks kontor. Vi pratar med varandra i ungefär en halvtimme innan en tjej dyker upp i dörren till Fredriks rum och meddelar att han har besök som väntar i receptionen. ”Det är Anders”, säger Fredrik och lämnar rummet. Efter en kort stund kommer han tillbaka tillsammans med Anders. Jag och Anders får tillfälle att presentera oss för varandra.

Vi går alla tre upp för en trappa till ett rum som ligger på vänster sida. Fredrik lämnar rummet direkt för att ordna kaffe och smörgås. Under tiden går Anders runt i rummet och tittar på skjortor som ligger upp-lagda i en hylla på ena långväggen.



Fotografi 9: En hylla med skjortor.

Jag och Anders småpratar och Anders berättar bland annat att han tycker att det är en svår uppgift att köpa in skjortor för en kommande vår- och sommarsäsong. Han anser sig ha stor hjälp av Fredrik. ”Han kan det här”, säger Anders.

Diskussion

Precis som att jag på morgonen konstrueras in i rollen som forskarstudent och därmed tonar ner andra roller såsom lärare och förälder, konstrueras Anders in i rollen som köpare. I sin roll som köpare har han med sig tidigare erfarenheter bland annat som butiksägare och skräddare. Han kliver inte in i rollen som vilken köpare som helst, utan mer specifikt som köpare av skjortor för en vår- och sommarkollektion till sin herrbutik i Jönköping.

På samma sätt konstrueras säljaren i mötet genom att Fredrik förbereder sig inför affärsmötet. Förberedelserna handlar om att tänka igenom vilken butik köparen kommer ifrån och vilka förutsättningar just den butiken har. Även om Fredrik träder in i sin roll som säljare nästan varje dag när han är på arbetet, så är rollen aldrig exakt likadan från ett möte till ett annat. För att förbereda sig just inför dagens möte har han hjälp av en pärm som finns tillgänglig på kontoret innehållande försäljnings-siffror som visar dels på hur många skjortor Anders butik sålde förra året under motsvarande vår- och sommarsäsong, dels en budgeterad försälj-

ningsciffror för innevarande säsong. En budgetsiffra som kan spåras i ett händelseförlopp som passerar många situationer, människor och ting. I situationen här och nu när Fredrik läser budgetsiffrorna som påminnelse och för att ta med sig denna information in i det förestående mötet, så är siffran som en svart låda och därigenom omöjlig att ifrågasätta och omförhandla. Siffran är en summering av en rad händelser och interaktioner mellan många ting och många människor och många idéer. En siffra på ett papper summerar så ihop tidigare händelser som har ägt rum i andra tider och i andra rum och kan därigenom kopplas ihop med det som skall komma att hända under dagens möte. Siffran gör att Fredrik kan avgränsa den komplicerade procedur som har ägt rum under budgetprocessen och samtidigt ta med sig en liten del, ett slutresultat, ett spår, en siffra in i den kommande komplicerade situationen som mötet utgör.

Vi följer Fredrik och Anders under mötet.

Samtal i fåtöljer

Fredrik kommer tillbaka med en bricka med kaffe och smörgåsar. Vi sätter oss ner i varsin svängbar fåtölj som är placerad runt ett litet, lågt, rundt bord.



Fotografi 10: Fåtöljer och ett runt bord.

Fredrik inleder med att berätta övergripande om den nya kollektionen av skjortor. Han berättar att det är mycket färg på skjortorna och berättar om sina erfarenheter från den senaste våren då samtliga skjortor i färg sålde slut.

– Sedan är det mycket färg, vilket jag tycker är bra i kollektionen. Väldigt mycket färg, för att den här våren var många kunder försiktiga med att köpa färg. Och så kom vi till mars, och så har man sålt det som är lite roligare och så kände vi när kunderna frågade att då står man och stampar. Så kommer kunderna in och frågar efter nytt tryck och så tittar man i vår katalog. Och det som vi hade som var nytt är ofta slut, då. (Fredrik)

– Ja det blir så. (Anders)

– Vi hade mycket röda toner. Det fanns inte en skjorta kvar. Så det är lite viktigt det där att man inte är för försiktig heller nu, va. (Fredrik)

– Just det. (Anders)

Fredrik refererar också till en modemässa i Florence som utgjort en inspirationskälla för framtagning av den nya färglada kollektionen.

– Vi har en mässa i Florens som ligger på midsommarhelgen. Och vi sålde ju lite efter den också, men som sagt, det visades mycket färg på mässan. Nu har ju italienare lättare att bära upp mycket färger, men det är mycket färger i år jämfört med förra året. Den enda färgen som vi inte har med så mycket är en stark gul färg. (Fredrik)

De pratar också om en modemässa i Köpenhamn som Anders varit med på förra året. Fredrik berättar att en av hans chefer hade varit där, men inte tyckt att mässan varit så bra. Anders säger också att han hade planerat att åka på årets mässa i Köpenhamn, men att han hade blivit sjuk.

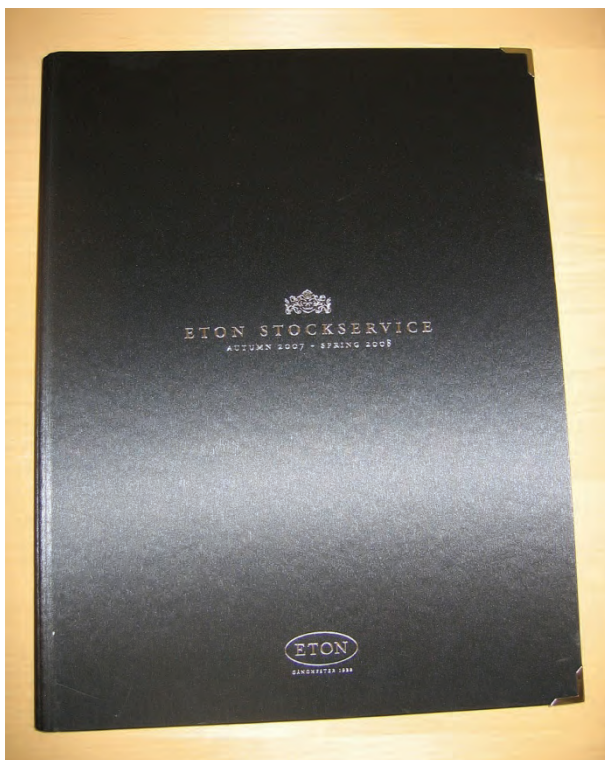
Diskussion

I det inledande samtalet i fåtöljerna kretsar samtalet kring händelser som på något sätt har fått verkan på den kollektion som skall visas under mötet. De utbyter information om tidigare säsonger och tidigare mässor de deltagit i. Tack vare detta samtal får vi som åskådare och läsare en bild av några av alla de tidigare erfarenheter och händelser som knyts in i detta möte. Det är också ett sätt för Anders och Fredrik att få en bild av den andres bilder kring det som har hänt tidigare och som tas med i beaktande inför den kommande visningen.

Köpa på efterorder

Fredrik säger: ”Ska vi köra igång?” och vi reser oss alla tre ur fätöljerna och förflyttar oss till varsin stol vid sammanträdesbordet som är placerat i mitten av rummet. Anders och Fredrik sätter sig mitt emot varandra på varsin långsida av sammanträdesbordet.

Anders inleder med att säga: ”Jag vill börja med två saker. Jag har tänkt köpa lite skjortor.” Jag blir lite fundersam över vad det är som händer. Var det inte just därför vi kommit hit? För att Anders skulle köpa skjortor. Jag förstår efter en stund att det handlar om att Anders vill köpa skjortor ur nuvarande kollektion för den höst vi befinner oss i. Det handlar alltså om att han vill köpa skjortor på efterorder och inte det som är anledningen till dagens möte, vilket är att handla för den kommande vår- och sommarsäsongen. Anders har fått en särskild förfrågan från en kavajtillverkare om att de vill köpa skjortor som skall användas på en visning. ”De finns i katalogen? Javisst, då fixar vi det. Det är väl bra, lite fakturerad försäljning då”, säger Fredrik och tar fram stockservice-boken.



Fotografi 11: Stockservice-bok.

De tittar i boken tillsammans och går igenom vad som skall beställas. Anders säger: ”Det heter tretti ...” Fredrik fyller i ”Tretti femti, ja. Det vet jag vilken det är. Är det button down där eller? Nej?”. Anders svarar: ”Nej.” Button down är en särskild krage där de två sniparna på kragen sitter fast med varsin knapp. Anders anger hur många han vill beställa i olika storlekar. ”Ja. Vi ska se, 38, två stycken, 43 en och 44 två.” Fredrik gör noteringar på en order i ett orderblock.

De stöter på problem när det gäller nästa skjorta, som Anders vill köpa. Problemet gäller bredden på bål där Anders är ute efter en skjorta i ett visst grått tyg i contemporary fit (mellanbred bål) när just det tyget endast finns i slim fit (smal bål).

- Och sedan har vi nått som heter sjuttifyrasextioett. Det är 39. (Anders)
- Ska du ha slim på dom? (Fredrik)
- Är den slimmad, nej den ska vara contemporary. (Anders)
- Ja, då har vi nog ... (Fredrik)
- Det var en ... (Anders)
- Ja, men du har tittat på slimsidan, där. (Fredrik)
- Kan det vara det? (Anders)
- Hm, den är det. (Fredrik)
- Ja, just det, den var det. (Anders)
- Kan de ha slim då? Det är slim där. (Fredrik)
- Ja [skratt], visst, två killar går. Men de som har storlek 44, blir lite för ... Men ni har ingen? (Anders)
- Vi kan se om det finns något gammalt kvar, från förra pärmen. Vi ska se här. Slim i alla fall, det var den, var det. (Fredrik)

De tittar en stund i katalogen, men hittar ingen riktigt bra skjorta som kan ersätta den som Anders egentligen ville ha. De börjar fundera över möjligheten att göra en justering av skjortan i slim fit så att den blir lite bredare.

- Det är ju om den, det är ju i så fall få dom att släppa på vecken, också på slim. (Fredrik)
- De har sådana? (Anders)
- De har ju sådana tvärveck också. Släppa i ryggen på dom. För går man upp på 45, 46, är ju risken att halsen blir lite för stor. Annars får man gå upp till 45, 46. Om dom finns där i slim. Jag kan kolla det om du vill. (Fredrik)

Fredrik lämnar rummet för att titta efter om den grå skjortan i slim fit finns i storlekarna 45 och 46.

Anders har nu rest sig upp. Han går lite fram och tillbaka utmed hyllan och tittar på skjortorna som ligger där. Jag och Anders pratar lite grann. Anders kommer åter igen in på svårigheten med att köpa in för en hel säsong och poängterar: ”Då gäller det att köpa det som man, ah, som man ska sälja [skratt]”. Han menar att det är farligt att utgå för mycket från det man själv tycker är snyggt. ”Alla har sin egen smak. Man ska inte köpa det som man tycker själv är snyggt utan det som man vet att man säljer.”

Efter en stund kommer Fredrik tillbaka och säger: ”Aj, aj aj.”, samtidigt som han äntrar rummet. Slim fit finns enbart upp till storlek 44. De återgår återigen till möjligheten att släppa på vecken, de så kallade sprängveckan, som sitter bak på ryggen. De tittar på sista sidan i stock-service-boken där detaljerade måttanvisningar finns.

– Men det blir nog inte riktigt sex centimeter på bröstet. Jag tror det blir en fyra ungefär, dom här sprängveckan och hundranio på midjan, det är hundrasjutton, det blir ju inte riktigt åtta centimeter. Är ju lite på gränsen, det klart. (Fredrik)

Anders frågar om det inte finns möjlighet att hitta någon annan skjorta som är snarlik istället. Efter mycket funderande fram och tillbaka säger Fredrik: ”Men jag ... men du får ta det beslutet, Anders. Den är ju, den är ganska lik den ändå, tycker jag ju”. Antingen får Anders välja en skjorta som är lik, men inte riktigt exakt likadan i modellen contemporary fit, eller så får han välja den rätta skjortan i modell slim fit och ta bort sprängveckan och hoppas på att den då passar kunden som kräver storlek 44.

– Ja, ah. Men det här gamla lagret som har rea, det finns ingenting där? Nå't liknande, eller nå't? (Anders)
– Vi kan gå och titta kan vi göra, det kan vi göra. (Fredrik)

De bestämmer sig för att gå och leta efter en liknande skjorta i realagret när mötet är slut.

Diskussion

Den tydliga markeringen som görs av Fredrik genom att säga: ”Ska vi köra igång”, noterar att det nu är dags att avsluta det inledande samtalet i fätöljerna och fokusera på den egentliga agendan för dagens möte som är att säljaren ska visa köparen kollektionen. Det de båda kommit dit för och som de båda på olika sätt har förberett sig på. Alla i rummet förstår

att det är dags att lämna de bekväma fätöjljerna och istället sätta sig på en stol runt sammanträdesbordet.

Anders tar initiativ genom att säga att han vill börja med två saker som ligger utanför agendan för dagens möte. Han har fått en direktbeställning från en kund som vill använda Eton-skjortor på en modevisning för kavajer. Han är ute efter två olika modeller av skjortor. Första skjortan ger inga särskilda problem. De går igenom vilken modell, färg och storlek som ska beställas. De har en bok, den så kallade stockserviceboken till sin hjälp. En sådan bok sammanställs efter införsäljning av en huvudkollektion (höstetta eller våretta) där ett urval av skjortor ur en kollektion samlas. Stockservice-böckerna distribueras ut till köpande butiker, som med hjälp av dessa kan göra kompletterande orderbeställningar, antingen genom att faxa in en order eller genom att lägga in en order i det internetbaserade ordersystemet. Eton Fashion AB håller lager på de skjortor som finns i stockservice-boken, så att leverans kan ske snabbt.



Fotografi 12: Tygklipp i stockservice-bok.

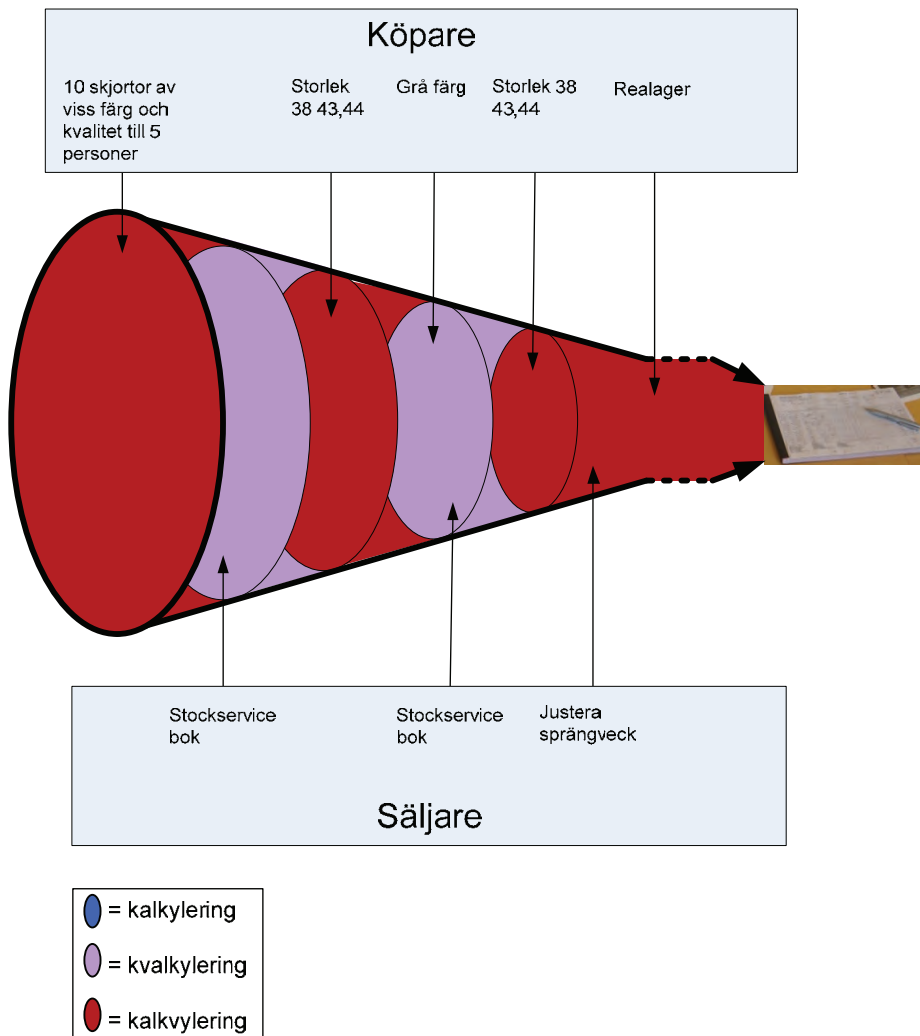
I boken finns på varje uppslag tygklipp uppdelade per modell: contemporary fit (mellanbred bål), slim fit (smal bål) och classic fit (bred bål). I det övre vänstra hörnet finner vi även vilken modell på krage som gäller för dessa tyger. Varje variant på mönster och färg motsvaras av en unik sifferkombination. Som exempel kan vi studera ett mörkgrått enfärgat tygklipp med sifferkombinationen 8080 79311 39. Sifferkombinationen

8080 motsvarar ett enfärgat tyg i en viss kvalitet. Sifferkombinationen 79 visar att det är en skjorta med så kallad ”cut away collar”, det vill säga en viss typ av krage. Vilken typ av bålbredd, framsida och manschett som gäller anges med kombinationen 311, där 3 innebär att det är en skjorta i contemporary fit och 11 anger att den har en tom framsida (utan fickor) och enkla manschetter. Siffrorna 39 anger färgen på tyget, i detta fall en mörkgrå färg.

Både säljaren och köparen är insatta i dessa sifferkombinationer och använder ibland siffror i samtalet istället för att använda ord för att beskriva vilken typ av skjorta de avser. Anders inleder t.ex. med att säga att han är ute efter ett tyg som heter 30 och då kan Fredrik direkt fylla i att det är 3050 som avses. När de har klarat ut vilket tyg, bålbredd och krage som det gäller börjar Fredrik fylla i en order. Sifferkombinationerna kommer här till nytta genom att de kan anges i orderblocket och tar mindre tid att skriva och dessutom kräver mindre utrymme i orderblocket än vad en beskrivande text av beställningen skulle kräva. Anders anger hur många i respektive storlek som ska beställas, två i storlek 38, en i storlek 43 och en i storlek 44 och Fredrik fyller i antalet i orderblocket. Storlekarna är på förhand givna och det råder ingen tvekan kring vad siffrorna 38, 43 och 44 motsvarar. Anders behöver t.ex. inte i samtalet berätta att det är storlek som avses, utan det räcker att han säger 38, två stycken och Fredrik förstår då att Anders vill köpa två skjortor i storlek 38.

När Anders berättar vilken den andra skjortan är som han vill beställa stöter de på ett problem. Fredrik berättar att just den skjortan, som Anders vill ha, enbart finns i slim fit. Anders hade tänkt sig en skjorta i contemporary fit. Nu inleds en diskussion där Anders och Fredrik tvingas fundera kring hur storlekarna är uppbyggda. Vi som befinner oss i rummet får en mer detaljerad förståelse för hur storleken 44 är uppbyggd när det gäller vilka mått storleken bygger på. Även denna gång har de hjälp av stockservice-boken där det längst bak finns måttanvisningar för respektive modell och storlek. Säljaren informerar om möjligheten att ta bort sprängveck som finns på baksidan av skjortan. Detta kräver således att Anders själv syr om skjortan, något som i och för sig är möjligt eftersom Anders har erfarenhet som skraddare. De räknar fram hur många centimeter som skjortan kan utvidgas med, givet att dessa sprängveck tas bort. Anders verkar inte riktigt tro att detta kommer att räcka för att skjortan ska passa hans kund och samtalet mynnar ut i att de ska försöka leta fram en snarlik skjorta i contemporary fit ur realagret som finns i ett annat rum i byggnaden och att de ska göra detta direkt efter mötets slut.

Samtalet inleds med att köparen bryter säljarens tänkta upplägg med att berätta att han vill köpa 10 skjortor ur den nuvarande kollektionen, d.v.s. göra en efterbeställning. Köparen behöver exakt 10 skjortor och har förberett sig genom att på egen hand inför mötet studera stockservise-boken och sett ut två olika skjortor. Han vet vad han vill ha för typ av skjortor när det gäller färg, modell och storlek och dessutom vilka personer som ska bära dessa skjortor.



Figur 2: En efterorder blir till.

Samtalet börjar således med varm kalkvylering. Säljaren Fredrik tar fram stockservice-boken och letar upp den sida som visar först den ena typen av skjorta. Köparen beskriver vilken färg, mönster och krage han vill ha på skjortan och då kretsar samtalet kring kvalkylering. Köparen beskriver därefter vilket antal i respektive storlek som ska beställas. Säljaren noterar direkt i orderblocket. Nästa skjorta blir mer problematisk p.g.a. att den skjorta köparen vill ha inte finns i önskad bålbredd. Diskussionen kring skjortan pendlar mellan kvalkylering, där olika skjortor jämförs och kalkvylering där lösningar om att justera sprängveckan diskuteras, så att skjortan ändå kan passa den aktuella kunden.

Presentation av första och andra delen av kollektionen

När diskussionen kring efterordern är klar säger Fredrik: ”Då ska vi se på kollektionen, också.” Han plockar fram fyra mappar som ligger på sammanträdesbordet. De innehåller provkartor för kollektionen uppdelat i fyra delar. De fyra delarna motsvarar olika leveranstidpunkter. Första delen gäller för leverans i december. Indelningen i leveransperioder är något nytt och Fredrik berättar varför detta har införts.

- Då ska vi se på kollektionen, också. Vi har gjort så här denna gången att, det är egentligen inte första gången utan man kan säga att nu är det helt genomfört och tänkt till så att vi vill både presentera och sälja in kollektionen i lite olika leveransperioder. (Fredrik)
- Ah, ah. (Anders)
- ... och det är för att kunden inte ska få allt på en gång. Och så blir det liksom, att okej, skjortor är en sak, men det blir ju ganska mycket på fakturorna också, plus att vi har märkt att kunder idag vill ha mycket nyheter, dom vill komma in och se om det har kommit in något nytt. (Fredrik)
- Just det. (Anders)
- Levererar vi allting precis på en gång, så kommer det ju inte så mycket mer sen. Så att vi har gjort så här denna gången att det är fyra leveransperioder som man kan plocka också för att få lite rätt känsla med färger och sånt. Och sen är det ju upp till givetvis dig att se om det programmet känns bättre att få då och sen har jag sista här då, med resterande, där kan det komma när vi bekräftar det. Men de här första dom kommer, dom kan du inte få senare, och du kan inte få tidigare heller. Detta är december. (Fredrik)

Fredrik viker upp den första mappen och tar ut en bunt med provkartor. Provkartorna är i sin tur som en mapp som öppnas upp och har två sidor, den ena med ett fotografi och den andra med några tygklipp i olika färger.



Fotografi 13: Provkarta.

Fredrik plockar även fram några skjortor från hyllan utmed långväggen som är placerad snett till vänster bakom Fredrik. Fredrik poängterar att vissa färger har strukits ur kollektionen. Det anges med ett blått streck över provkoden som finns angiven jämte varje tygklipp i provkartorna. Vissa tygklipp är markerade med röda små runda klisterlappar. Röd klisterlapp betyder att det tyget sålts mest i det aktuella tyget av en viss kvalitet och med ett visst mönster. Fredrik beskriver den första delen av kollektionen för Anders.

– Och den här är, för att få en viss känsla över hur vi tänker med decemberleveransen, då. Och då går ganska mycket i grått och svart, lite ljusblått och lite lila. Och nu har vi sålt ett tag så att nu ser du hur resan har gått här också. Där har du en ny, enfärgad, i fiskben. Och där är det vissa färger man kan få. Ah, vi fortsätter jobba med vita kragar. Och vill man ha någon ... Här är det ju mycket grått, svart och silver. (Fredrik)

Fredrik förklarar sedan vad de blå strecken och de röda prickarna betyder. Sedan poängterar han att även om vissa av de uppsydda skjortorna

som Fredrik lägger fram har kort ärm, så kommer skjortorna som levereras att ha lång ärm.

– ... men självklart är det inte kort ärm så, kanske i december [skratt]. (Fredrik)

Han fortsätter direkt med att ta upp nästa bunt med provkartor och lägger fram dem på bordet. Snart ligger det provkartor över hela bordet. Anders undrar över hur en blå skjorta har sålt hittills och de pratar om vilka färger och mönster som kommer att sälja bra framöver.

Så småningom börjar vi närma oss slutet på visningen av de två första delarna av kollektionen med leverans i december och januari.

Diskussion

Säljaren presenterar först hur upplägget i visningen av kollektionen kommer att ske och att det är uppdelat efter fyra leveransperioder.

Fredrik har i sin roll som säljare hjälp av skjortor och provkartor för att presentera kollektionen. Skjortorna som skall säljas finns dock inte på mötet. Det är endast representationer för skjortor som visas. Det förstår vi genom att t.ex. en skjorta som är uppsydd i kort ärm kommer att levereras med lång ärm, eftersom skjortorna är avsedda att säljas i butik tidigt under våren när det ännu inte är varmt nog för kortärmade skjortor.

I provkartorna kan deltagarna hitta information om vilka mönster och färger som kan väljas för respektive skjorta. Där finns små tygklipp som åskådliggör vilket mönster och färg som kan väljas. Jämte varje klipp finns två sifferkombinationer angivna. Den översta sifferkombinationen anger ett visst mönster (6116 motsvarar ett mönster med smala ränder där varannan rand är vit och varannan rand är i en annan färg, t.ex. ljusblå eller apelsin). Den nedersta sifferkombination anger färg (21 motsvarar färgen ljusblå). Hur och varför just dessa tygklipp och tillhörande sifferkombinationer kommit med i provkartan kan vi inte veta. Det är bestämt innan mötet. Dessa små tygklipp och siffror utgör således spår till en tidigare process med interaktion och förhandlingar där dessa kommit ut som segrare. Så länge de inte ifrågasätts sker ingen omförhandling här och nu under mötet. De utgör på så sätt en del av inramningen, det som tas med i beaktandet. Många andra mönster och färger hamnar utanför och blir externaliteter som inte kan komma ifråga.

I en del provkartor finns det markeringar, dels i form av blå streck som är dragna med penna över sifferkombinationen som anger färg, dels i form av röda klisterlappar som sitter på tygklippen och ibland även längst upp i högra hörnet på provkartorna. Ett blått streck betyder att

skjortan i just den kombinationen av färg och mönster har strukits ur kollektionen och därför inte kan väljas. Röd klisterlapp i hörnet av provkartan anger att just den skjortan har sålt bra hittills, d.v.s. att många köpare från andra butiker har beställt just den skjortan. Röd klisterlapp på tygklipp anger att just den kombinationen av mönster och färg har sålt bäst när det gäller den aktuella skjortan för provkartan. I mötet kan vi med hjälp av dessa små markeringar således få ett spår av något som summerar många tidigare möten mellan köpare och säljare och händelser därefter som inrymmer inknappning i ordersystem, sammanställningar av orderstatus samt avvägningar och förhandlingar om vilka skjortor som skall strykas ur kollektionen och vilka som skall lyftas fram som storsäljare.

Nästa del av mötet handlar om att välja ut skjortor ur den del av kollektionen som precis har presenterats. Vi fortsätter att följa mötet.

Val av skjortor och provkartor ur första och andra delen av kollektionen

Fredrik får Anders att förstå att allt nu är presenterat och framlagt ur den första och andra delen av kollektionen genom att säga:

- Så här kan man mixa ihop direkt, det är alltså en decemberleverans och en januarileverans. (Fredrik)
- Ah, ah. (Anders)
- Nå't du redan nu vill plocka ut som är ... (Fredrik)
- Ja, den. (Anders)

Anders börjar plocka upp några provkartor och skjortor som ligger på bordet. Anders väljer på det sättet ut skjortor som han vill köpa. Han lämnar över dem till Fredrik, som lägger dem på golvet bakom sig till höger om hyllan med skjortor.



Fotografi 14: En grupp provkartor och skjortor på golvet.

Samtidigt ställer Anders frågor till Fredrik för att få svar på vilka av skjortorna som har sålt bra hittills.

- Hur var det med den här? (Anders)
- Hm? (Fredrik)
- Modellen? (Anders)
- Vad sa du? (Fredrik)
- Hur gick det, det är den som säljs? (Anders)
- Ja, det är det, endast den, i den serien, ja. (Fredrik)

Anders undrar sedan över priserna på skjortorna och frågar:

- Hur är det med pris, alla ungefär samma? (Anders)
- Det är ingen, så att säga, nån går iväg, men det är nån, den här ... (Fredrik)

Fredrik pekar på en skjorta med lila ränder.

- Den går upp på trettonnittiofem. Annars är det, jag har både från nionittiofem, elvanittiofem, det är ingen skillnad där egentligen. Det här är väl elva ... (Fredrik)

Fredrik lyfter samtidigt på ett tygklipp i en provkarta och kan där under finna priset som gäller för skjortan i det aktuella tyget.

- ... ja, elvanittiofem. Det är rätt. (Fredrik)

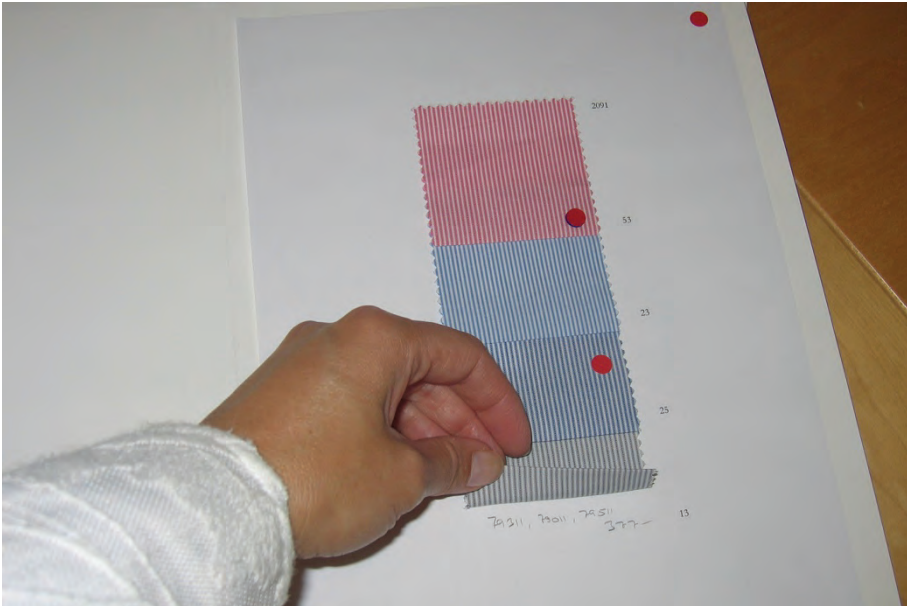
Anders börjar titta på skjortorna med leverans i januari. Han ber om råd från Fredrik i att välja ut skjortor och väljer efter en stunds samtal två skjortor och tillhörande provkartor genom att ta upp dem och lämna över dem till Fredrik, som lägger dem på golvet bredvid de andra som redan ligger där. Fredrik tittar på de upplagda skjortorna och provkartorna på golvet och säger:

– Och där ser man ju då, från det här grå, svart, silver, så kommer man in lite mer på det lila, rött, apelsin är ju med ganska ..., de tycker jag vi har fått till riktigt, verkligen den här gången, jåkligt fräscha. (Fredrik)

Det blir ett litet avbrott i visningen på grund av att Fredrik plockar undan det som Anders inte har valt ut och som därmed ligger kvar på bordet. Anders pratar lite om andra skjortmärken som han har haft problem med att sälja.

Diskussion

Anders tar initiativ till samtal om pris, men notera att det inte blir någon diskussion eller förhandling om priserna. De är i förväg givna, precis på samma sätt som att överstrukna sifferkombinationer på förväg anger vilka skjortor som har strukits. Förhandlingen om pris har redan ägt rum, priset är en svart låda och i detta fall blir det inte ifrågasatt och därmed finns ingen anledning att öppna den svarta lådan och ta en närmare titt på hur och varför priset blivit som det har blivit. Särskilt intressant är också att Fredrik måste lyfta på tygklippet för att kunna utläsa vad priset är. Det är på så sätt dolt under tygklippet och kan inte utläsas av köparen utan att säljaren ser att denne lyfter på tygklippet. Det reducerar köparens möjlighet till att ta med priset i sina avgöranden om vilka skjortor som skall väljas.



Fotografi 15: Pris under tygklipp.

Presentation av tredje delen av kollektionen

Efter en stund börjar Fredrik lägga upp nya provkartor och skjortor på bordet.

- Här är mitt eget favoritprogram. (Fredrik)
- Jaha. (Anders)
- Tropical, då. Då är vi framme i februari. Är det riktigt goa färger. Det är en oxfordkvalitet som jag tycker, som vi hade i höst, som slår fullt ut här då. Som är en jättefin kvalitet. Det är åter igen, du behöver liksom inte, du kan få varianter, vill man inte ha den här blommiga i skjorta, så behöver man inte. Det är en jätteskön härlig skjorta. (Fredrik)

Dessa skjortor har mer färger och lite mer vågade mönster som t.ex. en blommig skjorta.



Fotografi 16: Tredje delen av kollektionen.

Fredrik berättar entusiastiskt om skjortorna och kommer också in på att berätta om skjortornas priser.

– Här kan man välja slim om man vill det också. Sånt här, det är samma grundkvalitet, då. Och goa hallonfärger, tycker jag, och bra ljusblå. Här kommer skjortan tionittiofem, tror jag det är på den då och så finns det lite av varje elvanittiofem. (Fredrik)

– Dom här lite röda, som var stort nu för denna våren, men som vi vet kommer säljas mycket till nästa. Vi skulle haft kanske ännu mer än vad vi hade i år. När du är framme i mars, så är väl den där svenske kunden mogen för att då vill han ha färg va. Och denna hösten blir det en bombmatta med mycket grått, svart. Och då känner man att då köper man kanske det i december och januari också och sen vill man ha nåt annat, då. Så jag måste ju förmedla det man såg på mässan att det, jag måste trycka på att man inte är rädd för färg för vi ser det på vår telefon här nere sen att vi har efterfrågan på det. Mars, i synnerhet, mars, april. Kan du få in enfärgat också, den serien. (Fredrik)

När Fredrik har lagt fram alla provkartor och skjortor som hör till denna del av kollektionen säger Anders: ”Ja. Det är den snyggaste kollektionen, det är det, verkligen den här.” Fredrik instämmer och berättar om när han fick den presenterad för sig först gången på en intern säljkonferens på Eton som hade genomförts innan semestern.



Fotografi 17: Köparen plockar upp provkartor och skjortor.

– Ja, den är jättefin, är den. Den är ... jag känner själv det att, vi hade en sån fin presentation på den också, utanför Alingsås, nåt som heter Näs fabriker. Vi hade visning av kollektionen där i ett jättefint hus, jämte sjön. Det var så fantastiskt, var det. Jättesnyggt. (Fredrik)

Det blir tyst en stund. Anders plockar upp två provkartor med varsin skjorta liggande uppe på respektive provkarta och lämnar över dem till Fredrik, som i sin tur kan lägga dem på golvet.

Anders ställer sig därefter upp och plockar upp ytterligare två provkartor med tillhörande skjortor och lägger dem denna gång själv på golvet bredvid de som Fredrik redan lagt dit så att det bildas en ny grupp av fyra provkartor och fyra skjortor.

Några skjortor har vad Fredrik kallar för effekter, där vissa detaljer på skjortan, så som delar av en ficka eller insidan av en krage, har ett blomigt tyg. Dessa effekter kan Anders välja bort om han vill. Han undrar om andra kunder har varit försiktiga med att köpa skjortor med effekter.

– På en del är det det. Men jag tror inte att man ska vara det, för många vill ha det. Lite detaljer. (Fredrik)
– Det är dumt att ta bort något som fungerar. Det finns en hel del som inte ens frågar om priset. (Anders)



Fotografi 18: En ny grupp provkartor och skjortor.

Utan att Fredrik har nämnt något om pris i detta sammanhang, så utgår Anders från att om han väljer att ha effekter på en skjorta så blir priset högre. Anders fortsätter resonemanget kring hur kunder påverkas av pris.

– Det är mer de här realkunderna som vill veta priset. (Anders)

Fredrik passar på att fråga Anders om hur försäljningen har gått.

– Gick det bra med skjortorna du köpte av mig näst? (Fredrik)

– Det gick jättebra. Eller, reaskjortor, det var mycket bättre i december. (Anders)

– Okej. (Fredrik)

– Före nyår. (Anders)

– Före, ja (Fredrik)

– Över huvud taget sålde vi bra. (Anders)

Diskussion

Vi kan nu börja se att upplägget på mötet följer ett visst mönster. Det inleds med att Fredrik presenterar en del av kollektionen som motsvarar en viss leveransmånad genom att lägga fram provkartor och skjortor på bordet framför Anders. När hela delen av kollektionen är framlagd börjar Anders välja ut vilka skjortor han är intresserad av att beställa. De ut-

valda provkartorna och tillhörande skjortor flyttas från bordet och läggs på golvet arrangerade i grupper efter leveransmånad. I början är det säljaren som lägger provkartor och skjortor på golvet, men senare under mötet följer Anders samma mönster och lägger själv skjortorna på golvet i olika grupperingar. Köparen visar på så sätt att han accepterar säljarens upplägg och struktur på mötet och anpassar sitt eget handlande därefter.

Priser dyker upp vid två tillfällen i denna sekvens. Först presenterar Fredrik några skjortor och berättar om priserna på samma sätt som när han berättar om färger och mönster, genom att t.ex. säga: Här kommer skjortan tionittiofem, tror jag det är på den då och så finns det lite av varje elvanittiofem. Priset är givet, precis som mönster eller färger. Lite senare tar Anders upp en fundering kring pris i ett sammanhang som för mig inte känns helt självklart. Priser är således en aspekt han har med i sina funderingar kring vilka skjortor som skall väljas. Jag noterar dock att det är vid få tillfällen som frågor kring priser kommer upp. Det sker inte heller några förhandlingar om priser under mötet. Denna gång kommer de in på prisfrågan i samband med att Fredrik plockar bort provkartor och skjortor från bordet för att kunna påbörja visning av den sista delen av kollektionen. Jag förstår att Anders vet att detaljer i form av andra mönster på t.ex. innerkragar och fickor innebär ett högre pris. Anders funderar då över om hans kunder kommer vara villiga att betala extra för dessa detaljer. Hur andra köpare i hans situation har handlat hjälper honom att fatta beslut och han får information om det genom att ställa en fråga till säljaren Fredrik. Vi får här inblick i den process i att välja ut skjortor som sker under mötet och som karaktäriseras av kvalkylering, d.v.s. att samtidigt både räkna och bedöma. Dessutom framträder en kalkvylering, där inte enbart den personliga kvalkyleringen vägs in i beslutet utan även andras kvalkylering. I detta fall får Anders egna kunder och köpare från andra butiker en inverkan.

Under bortplockandet av provkartor och skjortor passar säljaren på att fråga köparen om hur försäljningen från den förra kollektionen hade gått. Anders berättar att försäljningen har gått bra och särskilt reaförsäljningen i december. Därefter fortsätter presentationen av kollektionen.

Presentation av fjärde delen av kollektionen

Fredrik har nu rensat upp på bordet och det är dags att presentera den fjärde delen av kollektionen.

– Det är bra. Sen är det två program kvar här, i mars, då. Det blir fortfarande färg, då, men här blir det lite annorlunda, man tonar

ner det, det blir lite korall, det blir lite lime, lite pagely, lite så att säga, vinrött i den kollektionen. Här är ju lite mer drinkfärg. (Fredrik)

– Just det [skratt]. (Anders)

– Men jag kan rycka ut några som jag tycker har fungerat bra här. Här är en ny typ av, en ny typ av ljusblå. Sen har du en sån hundtand. Sen har du den. Där är en. Tycker jag också är en intressant färgkarta. Det här är ju alltid ett väldigt säkert kort. (Fredrik)

– Ah. (Anders)

Fredrik berättar vidare om när de olika skjortorna levereras.

– Dom, då, är inte styrda till mars. Dom kommer tidigare. Men det är bara dom, dom som är med på kortet som är styrda till en leveransvecka. Så dom kan komma tidigare. (Fredrik)

– Sen har du här en skjorta som sålt bra. Där man både kan välja med effekt och inte. Den ser du på tre stycken. Mycket Eton över den typen av mönster, alltså smårutiga. Här är en fin slags rosa, lite mer mjuk. (Fredrik)

– Det är inte det enklaste. (Anders)

Så har Fredrik lagt fram samtliga provkartor som hör till denna omgång. Anders plockar upp en provkarta och tillhörande skjorta och lägger på golvet. Samtidigt säger Fredrik:

– Det tror jag kan vara slimkillen det här. Det behöver inte vara det men. Det här. Här har vi också, det är under tusen kronor. Också, kan man få i slim. Vanliga, klassiska ränder. Den vet vi att den är bra. Det är också slim, kan vara. (Fredrik)

– Sålde riktigt bra, den stora rutan som du hade nu till våren. (Anders)

– Den går ju vidare, den du köper nu. (Fredrik)

– Ja. (Anders)

– Till den killen, dom där. Det är ju lite mer lagerskjortor. Här har du också skjortor som ligger under tusen, som är bra klassiska skjortor. Kan man också ta i slim om man vill. Sån't här, ljusblått. (Fredrik)

Anders undrar över en skjorta.

– Har du en sån här, eller? (Anders)

– Tyget tror jag att vi har. Mm, den är uppsydd i slim, den. Det är lite vad dom vill ha fortfarande. Likadant den. (Fredrik)

– Ah. (Anders)

- Rena ränder, rena tyger. Ofta är det så att slimkillen idag på businessidan, han vill inte ha för mycket, det ska vara ganska så säkra mönster. (Fredrik)
- Ah. (Anders)
- Enfärgat, smårandigt, smårutigt. (Fredrik)

Diskussion

Samma mönster följs denna gång genom att Fredrik presenterar den fjärde och sista delen av kollektionen och att Anders därefter börjar välja ut skjortor som läggs på golvet. Anders signalerar att han tycker att det är svårt att välja ut skjortor. Det är många varianter på mönster, färger och modeller att välja bland. Han har nu valt ut en hel del och mot slutet av visningen gäller det att få till helheten i beställningen och att inte missa någonting som kunderna kommer att efterfråga. Säljaren nämner särskilt skjortor som han tycker passar olika kategorier av kunder och använder sig av uttryck så som ”slimkillen” och ”slimkillen på businessidan”. Visningen av kollektionen är nu avslutad och mötet går in i en ny fas. Det är dags att skriva order.

Skriva order för första delen av kollektionen

När bordet återigen är tomt plockar Anders upp två skjortor och två provkartor från golvet och lägger på bordet. Vi sätter oss igen och Fredrik tar upp en penna och lägger ett orderblock framför sig. De tittar först på en provkarta och dess tillhörande skjorta.

- Ska vi se, ska vi börja med december? (Fredrik)
- Ja. (Anders)
- Mm, då skriver jag lite i ordning här. (Fredrik)
- Och då är det den som synes där, va? (Fredrik)

Med termen ”som synes” avser Fredrik den färg som den uppsydda skjortan har. Provkartan visar att mönstret även finns i några andra färger. Anders undrar vilken modell på bål han ska välja för skjortan.

- Ska det vara slim fit eller contemporary? (Anders)
- Faktiskt skulle du kunna ta den i slim, tycker jag. (Fredrik)
- Ah, kör vi så. (Anders)
- För nu har du ju kommit in och börjat jobba med det. Du har ju kunder på det. (Fredrik)
- Ah, ah. Jag fick till och med sy in en del skjortor. (Anders)
- Ja, du ser. Man vill ha det idag. Det har ju gått väldigt fort det här, va. Skriver jag januari här för det är då det kommer. (Fredrik)

- Eller ... (Anders)
- Skriver vi fel. December, men det blir automatik i det. (Fredrik)
- Ah. (Anders)

De fortsätter med den andra provkartan och dess tillhörande skjorta.

- Och så den, men den tar vi i contemporary, va? Är det inte det? (Fredrik)
- Mm. Den tar vi som synes med. (Anders)
- Ljusblå? (Fredrik)
- Ah. (Anders)
- Behöver du nå'n fin vit, eller? Ibland kan det ju vara så att man, dom ser lite 8080:in som en och så har du en lite snyggare vit till lite fest, då, som en finskjorta. (Fredrik)
- Ja, kör en vit. (Anders)

Anders väljer på så sätt att köpa skjortan i två färger, vit och ljusblå. Det finns möjlighet att välja mellan enkel och dubbel manschett och Fredrik undrar vad Anders vill välja till just denna skjorta.

- Enkel eller dubbel där? (Fredrik)
- En dubbel. (Anders)
- Dubbel bägge två va? (Fredrik)
- Ah. (Anders)
- Ja, jag tycker ibland det, så får man pratat om manschettknappar och lite så'n't där va, att det ... jättesnyggt att ha. (Fredrik)

Anders stämmer av vilken modell som gäller för skjortan.

- Då är dom contemporary-skjortor. (Anders)
- Och så är den slim. (Fredrik)

Fredrik antecknar löpande i orderblocket. Det är nu dags för Anders att ange hur många i varje storlek som han vill köpa.

- Den första tar vi, börjar med 38, en 38, en 39, en 40, en 41, eh två 41, två 42 och en 43. (Anders)
- Mm, bra. Contemporary börjar vi på 39. (Fredrik)
- Ah. En till 40, två 41, två 42, en 43. (Anders)
- Och en 44? (Fredrik)
- Tar vi en vit 44:a och resten samma som du hade. (Anders)
- Så? (Fredrik)
- Mm. (Anders)
- Så. (Fredrik)

Diskussion

Nu flyttas provkartor och skjortor som tidigare lagts på golvet tillbaka till sammanträdesbordet och de båda sätter sig ner och går igenom varje provkarta och tillhörande skjorta var och en för sig. Fredrik föreslår att de skall skriva ordern efter den ordning i vilken skjortorna kommer att levereras. Leveransperioderna ger på så sätt avtryck i orderblocket och orderblocket kommer i efterhand kunna berätta om i vilken ordning de beställda skjortorna kommer att levereras.

De samtalar om varje provkarta när det gäller val av bålbredd, färg och manschettmodell. I samtalet används ett gemensamt språkbruk med särskilda termer så som ”som synes”, ”8080-in” och ”contemporary-skjortor”. Begrepp vars innebörd är helt självklara för Fredrik och Anders men svårbegripliga för en utomstående. Det gemensamma språket visar att de har träffats tidigare och att de har anpassat sitt språkbruk till varandra.

Ur den första delen av kollektionen har Anders beställt tre olika typer av skjortor: en i slim fit samt en vit och en ljusblå i contemporary fit. Anders behöver inte någon betänketid för att meddela hur många han vill beställa i varje storlek. Beställningarna av antalet skjortor i olika storlekar skiljer sig något mellan de tre olika skjortorna.

Skriva order för andra delen av kollektionen

De reser sig upp och tittar på en ny grupp av utlagda provkartor och skjortor på golvet. Samtidigt ställer Anders en fråga om valet av bred kontra djup sortering och berättar samtidigt om hur hans företrädare, d.v.s. den tidigare ägaren till hans butik hade hanterat problemet.

Anders frågar sedan Fredrik vilken av två skjortor som han skall välja.

- Det är väl den som ... En fråga, vilken av de två? (Anders)
- Då väljer jag den. (Fredrik)
- Ja. (Anders)
- Jag tycker inte den är nödvändig. (Fredrik)
- Ja. (Anders)

Anders plockar upp två provkartor och två skjortor och lägger dem på bordet men låter en provkarta och skjorta ligga kvar på golvet. Återigen går de igenom olika val av modeller på bål, krage och manschett som skall väljas för de två utvalda skjortorna.

- Gör vi den som contemporary, va? Den? (Fredrik)

- Ja. (Anders)
- Det tror jag är rätt. (Fredrik)
- Också ska vi göra den, kan göra den, vill du ha vit krage på det? Eller är det en contemporary? Annars kan man göra den med slim och vit krage. Eller slim, ton i ton? (Fredrik)
- Vad tycker du själv? (Anders)
- Jag gillar ju vita kragar, men, Det är ju liksom lite ... (Fredrik)
- Blir det vit manschett till med eller? (Anders)
- Nej. (Fredrik)
- Bara vit krage. (Anders)
- Hm. Just med den marina, det är den du är inne på? (Fredrik)
- Ah. (Anders)
- Kan det bli väldigt effektivt med en vit krage. (Fredrik)
- Ja, vi kör med vit krage. (Anders)
- Ah, jag tycker det är lite ... (Fredrik)

Anders har gjort sina val gällande de två skjortorna och börjar ange hur många som skall köpas i respektive storlek.

- Den här kan vi ta tretti... från 39 till 43 i ett staket, bara. (Anders)

Med ordet ”staket” menar Anders att han vill köpa en i varje storlek från storlek 39 till 43.

- Så. Och slim får du ha från 38? (Fredrik)
- Ja, ja, och ett staket till 43 där. (Anders)
- Så. (Fredrik)

Anders undrar om en av de just beställda skjortorna kommer att finnas på lager.

- Du har den på lager eller? (Anders)
- Den här tror jag är ganska stora chanser. Den där tror jag inte. (Fredrik)

Diskussion

Här ser vi ett exempel på när rollerna köpare och säljare blir sammanblandade och gränsen mellan köpare och säljare blir något otydlig. Köparen signalerar att han väljer mellan två skjortor som är placerade på golvet. En skjorta skall med andra ord väljas bort. Anders är själv osäker och frågar Fredrik vilken han skulle välja. Fredrik väljer ut en skjorta genom att säga: ”Då väljer jag den.” I och med det väljer han också bort en skjorta. Han poängterar att den är bortvald genom att säga: ”Jag tycker

inte den är nödvändig.” Här är det således säljaren som väljer ut och väljer bort och inte köparen.

I nästa sekvens ber köparen om råd från säljaren när det gäller valet av färg på kragen som antingen kan vara ton i ton, d.v.s. samma som övriga skjortan, eller vit. Säljaren förespråkar vit krage och köparen avslutar samtalet genom att säga: ”Ja, vi kör med vit krage.” Köparen markerar på det sättet att det är han som fattar beslutet.

Så har två skjortor blivit utvalda och det blir åter dags att ange hur många i respektive storlek som skall beställas genom att Fredrik noterar i orderblocket. Här dyker ytterligare ett uttryck upp, det är ordet ”staket” som inte har samma innebörd för mig som det verkar ha för Fredrik och Anders.

Skriva order för tredje delen av kollektionen

De reser sig upp och tittar på en ny grupp av skjortor och provkartor på golvet. Anders väljer att ta sig an en rödrutig skjorta (se till vänster i Fotografi 19) först.



Fotografi 19: Rutiga skjortor.

- Då ska vi se. (Fredrik)
- Den först. (Anders)
- Tar vi den först. ”Men det är contemporary va? (Fredrik)
- Ja. (Anders)

- Ja, jag tror det är det. (Fredrik)
- Den som synes där. (Anders)
- Ja, den röda? (Fredrik)
- Ja, från 39, en 40, en 41, två 42 och en 43. (Anders)
- Ah. (Fredrik)

Därefter tittar de på en grön storrutig skjorta (till höger i bild) och Anders har funderingar över färgvalet.

- Den här gröna är det den som säljs bäst eller? (Anders)

Fredrik berättar vilka som har sålt bäst och pekar på tyglappar med röd, grön och mörkblå färg.

- Nej, dom är, jag har faktiskt sålt den, den, den, det är de tre bästa, många köper den i grönt. Det är den bästa gröna jag har i kollektionen, man gillar den. Annars är det inte lätt i Sverige, men denna gången är det faktiskt det. Man har till och med vågat och petat på den, men jag tror den blir lite farlig. Jag är ... lite så där, det är, man skall vara rätt kille, brunbränd och så där. (Fredrik)

Anders resonerar lite med sig själv.

- Som sagt, jag har själv svårt för grönt för jag vet att det är svår-sålt, men den känns, den var rätt så snygg. (Anders)
- Men jag tror i den serien ska man istället köpa två ofta, för den andra hjälper den ena. Det blir väldigt bra att lägga ihop så. En grön ensam blir lite ensamt. Men finns den med en säker. Sen om det är den röda eller marina det vet jag inte, men. Det är ganska somrigt och friskt. Det blir, i mars, vi pratar om nu, februari, menar jag. Tycker att man kan lägga sig på två färger, den är så pass bra, anser jag, så att ... (Fredrik)
- Jag tror mer på rött, är det bra? (Anders)
- Ja, det är ju... vilket som. Ihop med den gröna? (Fredrik)
- Ja. (Anders)
- Nej, jag är gärna pigg på att sälja rött också, jag vet att det blir. I och för sig har du tagit rött där. (Fredrik)

Fredrik pekar därefter på en smårutig blå skjorta (i mitten i bild) och säger:

- Men det beror på hur du gör här. (Fredrik)
- Ja. Där kör jag som synes. (Anders)
- Där kör du den? (Fredrik)
- Ja. (Anders)
- Ja, okej, men då kan du ... (Fredrik)

- Rött. (Anders)
- Och grönt. (Fredrik)

Så har de kommit fram till att välja den storrutiga skjortan i grönt och rött i kombination med en smårutig skjorta i blått.

- Eh, på den är det ton i ton endast eller vill du ha nån? (Fredrik)
- Vi kör ton i ton. (Anders)
- Ton i ton där. (Fredrik)
- Contemporary? (Fredrik)
- Ja. (Anders)
- Från 39 då? (Fredrik)
- Mm. Vi kör ett staket till, ah, 44. (Anders)
- I båda? (Fredrik)
- Ja. (Anders)
- Ingen dubblett där? (Fredrik)
- Ni har den på lager eller? Kanske köra 41, 42 eller nåt sånt. Vad tycker du? (Anders)
- Där ska du lägga, 41 ska du lägga dubbelt då. (Fredrik)

Så är de dags för den sista skjortan i denna omgång, en smårutig skjorta som är uppsydd i en mörkblå färg. De går återigen igenom val av bålbredd och volym uppdelat på storlek. Det blir dessutom en kort samtal kring val av färg när säljaren föreslår en ljusblå färg för skjortan. Köparen bestämmer sig ändå för den mörkblå färgen.

Diskussion

Första valet av skjorta innebär inte mycket övervägande. Snabbt meddelar köparen att det är den röda färgen som han vill ha och som är i enlighet med den uppsydda skjortan. Därefter följer en lite mer komplicerad sekvens när det gäller att välja färg på en annan storrutig skjorta. Vi får genom samtalet en bild av att många olika aspekter som tas med i beaktande.

Anders vill först veta vilka färger som säljaren har sålt mest av hittills och får beskedet att det är rött, mörkblått och grönt som har sålt bäst. I kvalkylerandet finns även köparens egen uppfattning om att den gröna skjortan är snygg. Det som får honom att tveka är att han sedan tidigare har erfarenhet av att det är svårt att få sålt gröna skjortor. De preferenser som Anders kunder har blir därför viktiga för hans val. Säljaren föreslår till köparen att han skall köpa skjortan i ytterligare en färg utöver den gröna. Köparen undrar om kombinationen av en röd skjorta och en grön skjorta är bra. Säljaren påpekar dessutom att köparen bör ta med i beak-

tande de färgval som görs avseende de andra skjortorna i denna del av kollektionen. Köparen har ju just valt en rödrutig skjorta. Dessutom har han ännu inte bestämt färg för en smårutig skjorta. Köparen bestämmer sig för att välja en mörkblå färg för den smårutiga skjortan. Samtalet mynnar så ut i att köparen slutligen väljer att beställa den storrutiga skjortan i den röda och gröna färgen. I samtalet mellan de två personerna sker en anpassning till varandra. De är båda delaktiga i att komma fram till ett beslut. Beslutet kan inte förutses, eller beräknas i förväg utan det sker här och nu i samtalet och genom ömsesidig anpassning.

Detta fenomen blir än tydligare i nästa sekvens när samtalet fortsätter kring val av krage, bålbredd och volym. Säljaren föreslår att beställningen skall börja på storlek 39 och därefter fyller köparen i att han beställer en i varje storlek upp till storlek 44, genom att säga: ”Staket till 44.” Säljaren undrar om köparen inte vill ha dubletter d.v.s. två stycken i någon storlek. Köparen ställer i det sammanhanget en fråga om skjortan kommer finnas på lager. Det skulle i så fall göra det möjligt för honom att göra beställningar direkt från lager vid ett senare tillfälle. Han får inte svar på frågan och föreslår att ta två skjortor i storlekarna 41 och 42 och undrar vad säljaren tycker om det. Säljaren svarar egentligen inte på denna fråga heller utan avslutar samtalet genom att skriva i orderblocket.

Räkna antal beställda skjortor

Anders ber Fredrik räkna igenom antalet beställda skjortor. Fredrik tittar i orderblocket och räknar ihop det antal skjortor som har beställts.

- Hur många har jag köpt där? (Anders)
- Eh, fyra, åtta, nio serier. Tänker du antal? (Fredrik)
- Ja. (Anders)
- Eh, då ska vi se. 15, 23, 28, 38, 40, 52, 60. (Fredrik)
- Ja, tänkte jag måste ha över 100, så att det inte blir samma sak. [skratt] (Anders)
- Nej. (Fredrik)

Diskussion

Här sker en avstämning av antalet beställda skjortor på initiativ av köparen som utgör ett kort inslag av ren kalkylering. Köparen är intresserad av att veta hur många beställda skjortor som ordern omfattar. Säljaren räknar först igenom antalet serier av skjortor och sedan antalet skjortor och vi förstår att ordern omfattar 60 skjortor i nio serier. Anders nämner då att han måste komma upp i ett antal om 100 skjortor. Jag får senare

veta av Fredrik att de har krav på att respektive butik skall köpa in minst 100 skjortor ur varje kollektion. Anders känner således till detta och har satt upp 100 som ett mål för sitt inköp. Ett mål som han därför vill stämma av löpande för att se hur det ligger till volymmässigt utifrån det antal som har noterats i orderblocket. När volymen i detta läge ligger på 60, så fortsätter orderskrivningen.

Skriva order för fjärde delen av kollektionen

Fredrik och Anders reser sig och tittar på en ny grupp av skjortor och provkartor som lagts på golvet. Anders undrar samtidigt när dessa skjortor kommer att levereras.

- Men, det var mars det där eller vad var det? (Anders)
- Ja, den bekräftar vi nog ... kan komma i januari också. Men här tar du fram mars nu va? Nej, den kommer också, kan komma tidigare. (Fredrik)

Så sätter de sig vid bordet igen och går igenom vad som skall beställas. Liksom tidigare blir det avstämning kring färgval, krage, bålbredd och volym uppdelat på storlek.

- Den tar vi rosa, den där. (Anders)
- Är det slim på den? Är det inte det? (Fredrik)
- Ah. (Anders)
- Tycker jag. (Fredrik)
- Tror vi. (Anders)
- Ja, jag tycker det på en sån. (Fredrik)
- Då ska vi se. Det första tar vi från 39 till 44 och dubblett på, ah 41 och 42. Sen tar vi den 38 till 43 och dubblett på 40. (Anders)
- 40, 41. (Fredrik)
- Ah. (Anders)
- Mm. (Fredrik)

En rosa skjorta är vald och antecknad i orderblocket. De fortsätter med en enfärgad skjorta och samtalar kring val av krage.

- Och så den här 8080:in. Den är rätt så säker den här. Säkra kort. (Anders)
- Mm. Nu gör vi den, nu har du gjort, vi ska se, du har gjort en med vit krage. Räcker det? (Fredrik)
- Två. (Anders)
- Ja, den också. Då kanske vi ska ta den som ton i ton? (Fredrik)
- Ah. (Anders)
- Den då? (Fredrik)

- Ah. (Anders)
- Det kan, kanske inte ska ta för många med vit krage heller. (Fredrik)
- Nej. (Anders)

Anders bestämmer sig för att inte välja vit krage till skjortan. De går vidare med att välja modell på bål.

- Sen är ju frågan på den. Är det vanlig bas? (Fredrik)
- Ah. Ska vi ta contemporary då eller? (Anders)
- Ah, då tycker jag det. (Fredrik)
- Om jag hade nåt liknande i den andra? (Anders)
- Kan det vara här kanske? (Fredrik)
- Jag tänkte lite, men jag köpte en hel del blått. (Anders)
- Ja, du har gjort det. (Fredrik)
- Ja, vi kan vänta med den här. Eller har du redan skrivit upp den? (Anders)
- Nej. (Fredrik)

Anders bestämmer sig för att inte köpa skjortan på grund av att han har valt ut flera blå skjortor sedan tidigare.

- Kan ta ... (Anders)
- 8080? (Fredrik)
- 8080. (Anders)
- Den nya blå är ju bra. (Fredrik)
- Ja, ta blåa och svart, så det är alltid bra när de kommer. (Anders)
- I contemporary? (Fredrik)
- Eh, ah. Vi tar ... ta det från 38 där, den här blå till 44. Och 41, 42 dubbletter. (Anders)
- 41, 42. (Fredrik)
- Ah. Kör 44 med. (Anders)
- Jag tror man ska ha det, för den är så säker, den här skjortan. Till rätt grejer är det en snygg färg. (Fredrik)

Diskussion

I orderskrivningen tas tidigare antecknade beställda skjortor alltmer med i beaktande vid olika val. Det blir avgörande i bedömningen, i kvalkyleningen. Att två skjortor med vit krage redan valts får betydelse för att en krage som är ton i ton nu väljs i denna omgång. Den ifyllda ordern blir på så sätt en aktör som får inflytande i det att den skrivs. Den är således både ett resultat och en verkan i det som sker under mötet. Den påverkar och påverkas och det sker samtidigt här och nu i mötet.

Ordern blir också något som stabiliserar de val som görs. Så snart något är antecknat i ordern så innebär det att förhandlingen är avslutad. Särskilt intressant är att Anders i sina funderingar kring en blå skjorta frågar: ”Vi kan vänta med den här. Eller har du redan skrivit upp den?” Hade säljaren redan hunnit skriva i orderblocket hade det varit större motstånd i att ta bort den och den hade troligtvis kommit med i beställningen. Nu svarade säljaren: ”Nej.” Den blir därigenom enkelt bortvald och direkt övergår samtalet till att handla om en annan skjorta. Inte vid något tillfälle tas en skjorta som antecknats i orderblocket upp till bedömning igen.

Vi förstår att följa mötet. Det görs på nytt en avstämning av antalet beställda skjortor utifrån den ifyllda ordern, denna gång på initiativ av säljaren.

Räkna antal beställda skjortor

- Eh. Vad var vi på? 24, 29, 37, 44, 52, 60, 76 ... 103. (Fredrik)
- Ja det blir bra så. (Anders)
- Mm. (Fredrik)
- Fylla på sen. (Anders)

Fredrik reser sig upp och tittar återigen på golvet.

- Ja, det är väl inget kanske som vi har bommat heller, eller? (Fredrik)
- Nåt som går bra. (Anders)
- Jag vet inte, ibland, du har sålt detta, man ska ha nåt snyggt ibland, nu har du inte köpt nånting som, en vidare skjorta. Jag kan ibland tycka att en sån här rand, lite nytt, om man går på den här, i den andra bålen. (Fredrik)
- Classic. (Anders)
- Ja. (Fredrik)
- Ja, kör den. (Anders)

På förslag från Fredrik bestämmer sig Anders för att beställa en skjorta i ”classic fit”, d.v.s. med bred bål.

- Så man får lite nytt till den kunden. Det är en rätt snygg färg till våren, i grått och svart, den är inte laxrosa, utan. Och då kan du ju, får du en klassisk skjorta också. Och ska man ta den från 39 räcker ju va? (Fredrik)
- Ah. (Anders)
- Och så dubbla igenom den på 41, 42? (Fredrik)
- Mm. (Anders)
- Ska vi gå upp till 45 där? (Fredrik)

- Ah. (Anders)
- Så har du nån i lite större. Mm. (Fredrik)

Diskussion

Avsnittet inleds med ett kort inslag av ren kalkylering då säljaren räknar igenom antalet och kommer fram till att beställningen nu motsvarar 103 skjortor. Köparen verkar nöjd och säger direkt: ”Ja, det blir bra så.” och tillägger: ”Får fylla på sen.” Köparen signalerar på så sätt till säljaren att han har för avsikt att beställa fler skjortor efter behov vid senare tillfällen. Säljaren verkar inte fullt ut nöjd. Han ställer frågan: ”Det är väl ingenting vi har bommat heller, eller?” och signalerar på så sätt att orderskrivningen inte helt är avslutad ännu. Köparen öppnar upp för en fortsättning genom att fråga: ”Nå’t som går bra?” Det innebär att ytterligare en skjorta, denna gång med bred bål, antecknas i orderblocket.

En ifylld order

I och med det avslutas orderskrivningen. På bordet ligger en färdig order i ett orderblock. Jämte ligger några skjortor och provkartor som har valts ut.



Fotografi 20: En ifylld order.

De kommer in på att prata om den ekonomiska krisen som är förutspådd och som har börjat visa sig i USA. De pratar också om hur den ekonomiska krisen kan komma att påverka deras egna kunder. Fredrik visar manschettknappar och slipsar som Eton också säljer.

- Du har dom ifrån, vi har ju olika leverantörer. Det är ju en lite finare klass som du ser. (Fredrik)
- Ah. (Anders)
- Och slipsar vet du ju också. (Fredrik)
- Jag har ärvt en hel del manschettknappar från Bengt. (Anders)
- Bengt. Dom ligger, tvåhundra femtio, fyrahundra sjugofem. (Fredrik)
- Dom finns i färger med? (Anders)
- Ja, en del av dom. Eh, precis. Då kommer dom levereras i en snygg ask, också. (Fredrik)
- Ah. (Anders)
- Men tar man dom här, är ju coola. Dom är ju jättecoola till dom skjortorna du köpte. Ligger ju på fyrahundra sjugofem. (Fredrik)
- Nej, jag väntar lite med det. Det är så mycket nu. (Anders)

Mötet börjar gå mot sitt slut. Fredrik avslutar med att säga:

- Nu ska vi se, ska vi gå bort och titta då. Så kan vi, jag skickar dig, lägger det i ett kuvert idag och skickar med alltihop. 112 skjortor. (Fredrik)

Fredrik lovar att göra i ordning tygklipp som motsvarar den gjorda beställningen och att skicka dem med post till Anders. Det blir som en beställningsbekräftelse där Anders kan se vad som har beställts. Kvar på golvet ligger två skjortor och två provkartor.



Fotografi 21: Provkartor och skjortor kvar på golvet.

Jag följer med Fredrik och Anders när de går till realagret för att leta reda på en mörkgrå skjorta i storlek 44. Därefter lämnar Anders oss och jag får tillfälle att prata en stund med Fredrik innan även jag lämnar byggnaden.

Diskussion

Säljaren gör ett försök att öppna upp för fortsatt orderskrivning genom att presentera slipsar och manschettknappar. Köparen är i det här läget inte mottaglig och påpekar att han har tagit över manschettknappar från den tidigare ägaren Bengt. Han säger: ”Nej, jag väntar lite med det. Det är så mycket nu.” Därmed är orderskrivningen avslutad.

På bordet ligger en order i ett orderblock som kommer vara det spår som finns kvar när vi alla har lämnat mötet. Alla de beräkningar, bedömningar och förhandlingar som ägt rum under mötet i detta rum är nu komprimerade till några tecken på ett papper. Ett papper som förutom att summera denna situation också möjliggör för situationen att leva vidare och kunna kopplas ihop med situationer i andra tider och i andra rum. Ett första steg är att Fredrik tar med sig ordern till sitt kontor och överför dess siffror till ett ordersystem via sin dator.

Sammanfattande diskussion

Framing

Vi ser ganska snart att mötet följer en viss ordning. Det som säljaren kallar för ”ordning” är det som också sätter sin prägel på hela mötet där presentation, urval och orderskrivning blir uppdelad efter leveransperioder. Orderblocket kommer, i och med sin konstruktion och inträde som aktör i mötet, att förstärka och stabilisera denna ordning.

Volym är en aspekt som tas med i beaktande under mötet. Båda parter har en målsättning när det gäller volym när de anländer till mötet och de har på så sätt anpassat sitt sätt att mäta till varandra. De känner på förhand till att det är volym som kommer att stämmas av löpande under mötet. Volym när det gäller antalet skjortor blir något att fylla, det initierar, uppmanar till att fyllas med innehåll. Kalkylering, kvalkylering och kalkylering kan således börja.

Kalkylera

Penna och ett orderblock är det mest tydliga redskapet för att aktörerna skall kunna kalkylera under mötet. Som jag konstaterar ovan är det antal skjortor, d.v.s. volymen som blir den viktiga siffran att hålla koll på under mötet.

Budgetarbete som säljaren medverkat i och som mynnat ut i en siffra över hur många skjortor som skall säljas just till denna köparens butik blir en del i denna inramning. I mitt efterföljande samtal med Fredrik får jag information om att statistiken visar att Anders hade köpt 110 skjortor förra året för samma inköpsperiod och att de under budgetprocessen kommit fram till ett mål om en total 20-procentig ökning och det skulle motsvara en siffra om 132 skjortor. I denna siffra skall dock även inräknas eventuella köp på efterorder direkt från lagret.

Köparen har vid en första anblick inte med sig någon sådan siffra, då han inte har något papper eller inköpslista. Så småningom förstår vi att han ändå har en siffra som är förutbestämd till 100 när det gäller hur många skjortor han tänker köpa. För direkt när säljaren räknar igenom antalet och kommer upp i siffran 103 säger Anders:

– Ja, det blir bra så.

Samtal om pris är inte uppe mer än vid ett tillfälle och den gången på direkt fråga från köparen. Frågan är relativt ospecificerat ställd och säljaren svarar även mer övergripande på frågan:

- Hur är det med pris, alla ungefär samma? (Anders)
- Det är ingen, så att säga, nån går iväg, men det är nån, den här ... (Fredrik)

Fredrik pekar på en skjorta med lila ränder.

- Den går upp på trettonnittiofem. Annars är det, jag har både från nionittiofem, elvanittiofem, det är ingen skillnad där egentligen. Det här är väl elva ... (Fredrik)

Fredrik lyfter samtidigt på ett tygklipp i en provkarta och kan där under finna priset som gäller för skjortan i det aktuella tyget.

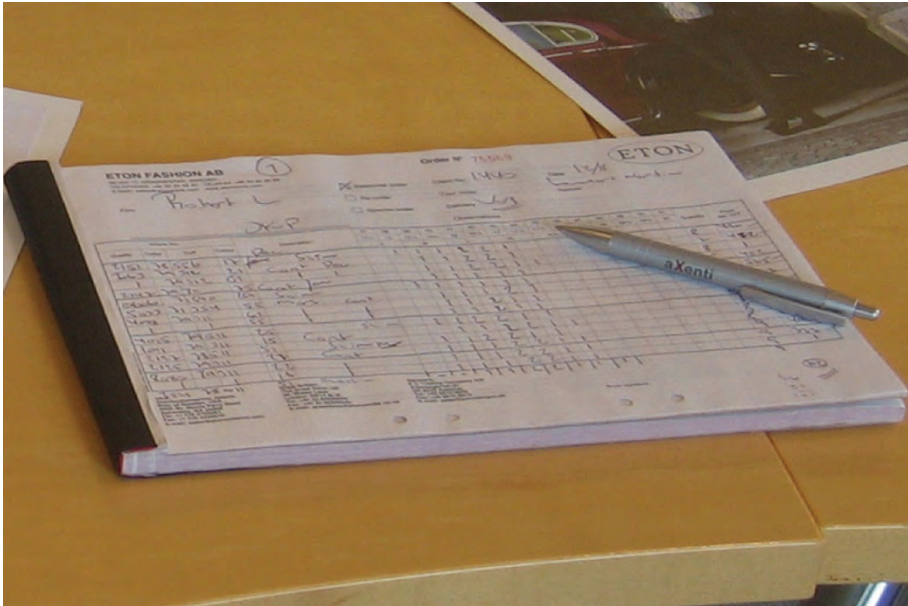
- ... ja, elvanittiofem. Det är rätt. (Fredrik)

Det är alltså under tygklippen som vi kan hitta uppgifter om pris. Detta är enda tillfället som jag noterar att någon av parterna lyfter på ett tygklipp för att ta del av informationen om pris. Köparen är i detta fall inte intresserad av att veta vad en specifik skjorta kostar, utan hans fråga gäller mer generellt om priserna är på samma nivå som tidigare. Köparen vill veta det för att kunna kalkylera d.v.s. beräkna hur en eventuell prisförändring påverkar det slutliga ordervärdet för en order som omfattar 100 skjortor.

Uppgifter om pris per skjorta, t.ex. elvanittiofem, utgör snarare en av de aspekter som tas med i bedömning och förhandling. Priset utgör då inte underlag för att räkna, kalkylera för köparens inköp eller säljarens försäljning. Pris blir istället en av de aspekter som tas med i bedömningen, i kalkyleringen.

Kvalkylera

Under mötets gång är en volymmässig fokusering central framför en budgetmässig fokusering. Det handlar om att stämma av och kontrollera hur många skjortor som skall köpas och säljas istället för att kontrollera för hur mycket pengar som skall köpas och säljas. Orderblocket allierar sig med den volymmässiga fokuseringen och förstärker därigenom idén.



Fotografi 22: En order med 112 skjortor.

I orderblocket antecknas antalet beställda skjortor och pris. Summering görs av antalet beställda skjortor, men inte av det totala ordervärdet.

Orderblocket innebär också i sig en begränsning av antalet serier som kan väljas eftersom det har ett visst antal rader. Säljaren lägger i detta fall till ytterligare en rad för att få med den sista serien skjortor, men även för hur många extra rader som kan läggas till finns det av utrymmesmässiga skäl en begränsning. Vid större beställningar måste ett nytt orderblad fyllas i. Orderblocket innebär härmed en liknande begränsning som Cochoy (2008) visade att en kundvagn kan innebära för en konsument eftersom det finns begränsningar i hur många varor som får plats i en kundvagn.

Kvalkylering sker genom en bedömning kring valet av skjortor. Olika mönster jämförs. Olika färger jämförs. Köparen och säljaren har lite olika utgångspunkter när det gäller mål för hur många skjortor som skall köpas och säljas. Här sker en anpassning efter varandra så att de slutligen ändå kan sätta punkt för orderskrivningen och hamna på en total volym om 112 skjortor. När det gäller hur dessa 112 skjortor skall fördelas på olika modeller, tyger och leveransperioder verkar utgångspunkterna inte så tydliga till en början. Det verkar mer växa fram under mötets gång, kanske särskilt eftersom köparen inte har någon inköpslista att utgå ifrån. Vi kan se ett mönster i att det väljs ut mellan 2–4 skjortor ur varje del av kollektionen så någon slags bild av hur många serier av skjortor som kan

väljas för att slutligen hamna på den tänkta volymen verkar finnas. Den ifyllda ordern i orderblocket som skapas under mötet blir också en part som allt eftersom får mer och mer inflytande på hur valet av färger, mönster och modeller väljs. Ett exempel är när en skjorta i classic fit (bred bål) avslutningsvis väljs, eftersom någon sådan skjorta ännu inte har antecknats i orderblocket.

Kalkvylera

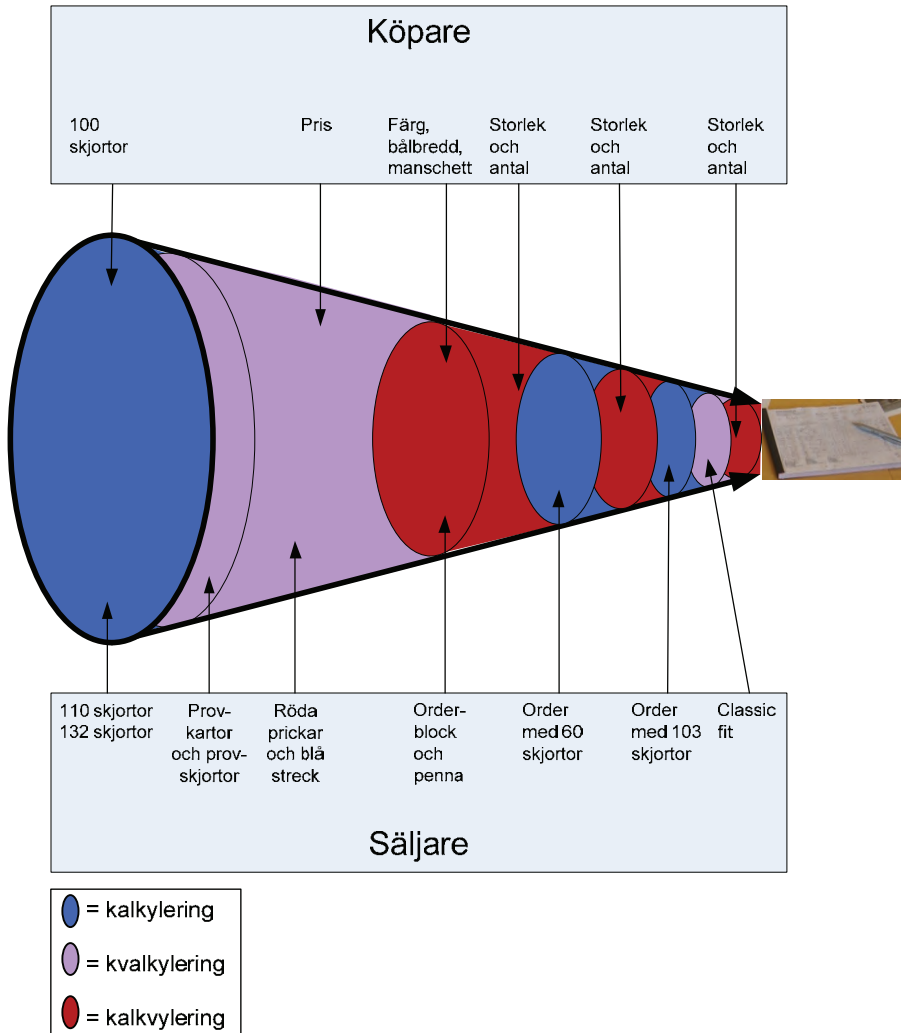
Vi ser återkommande att valet av skjortor sker genom en ömsesidig anpassning och tilltro till varandra. Köparen bjuder många gånger in säljaren för att få råd om vilka skjortor som skall väljas.

I förhandlingen ingår även andra aktörer som inte befinner sig på plats på mötet, men som med hjälp av olika referenser ändå kan göra sig gällande. Här kommer provkartorna fram som viktiga bärare av olika referenser. De små tecknen i form av röda prickar och blåa streck är referenser för summeringar av tidigare liknande möten mellan säljare och köpare. De utgör en slags värdemätare som speglar de val som har gjorts tidigare men som också är med och formar de framtida valen. Hur andra köpare har valt blir på så sätt en aspekt som tas med i beaktande när köparen skall välja.

Genom köparens erfarenhet och kännedom om sina kunder som individer kan han även ta med deras bedömningar och beräkningar i sina val. Anders vet vilka kunderna är och hur de har handlat skjortor av honom tidigare. Därmed blir slutkonsumenten en aktör som ges inflytande i mötet. Anders trycker också återkommande på att inte välja de skjortor han gillar själv. Det handlar om att köpa de skjortor som kunderna tycker om. Förhandlingen får således inte inskränkas till de som befinner sig på plats i rummet.

Reducera komplexitet och en order blir till

Mötet och den reduktion av komplexitet som sker och som mynnar ut i en ifylld order åskådliggörs i Figur 3.



Figur 3: Order nr 1 blir till.

Mötet har inledningsvis en begränsning i volym, d.v.s. antal skjortor. Köparen har satt 100 skjortor som gräns (som i sig är en konsekvens av att säljaren har meddelat att köpare bör köpa minst 100 skjortor ur varje kollektion). Säljaren har en utgångspunkt när det gäller antal skjortor som ligger något över. Han har innan mötet kollat upp att antalet skjortor som denna butik köpte in förra året ur samma kollektion var 110 skjor-

tor, inklusive skjortor som köptes på efterorder. Utifrån uppsatt mål från VD skall försäljningen öka med 20 %, vilket för denna köpare skulle innebära ett volymmässigt mål om 132 skjortor. Volymfokuseringen innebär möjlighet till en anonym och innehållslös kalkylering.

Denna volymfokusering öppnar samtidigt upp för att fyllas med innehåll och därmed till att föra in tingen och människorna i sammanhanget. Under visningen av kollektionen kretsar det kring provkartor och provskjortor och det handlar om olika varianter av modeller, tyger, kvaliteter och färger. Tidigare liknande möten får inverkan genom röda prickar och blå streck. Människorna träder in i form av anonyma schabloner så som ”slimkillen”. Det handlar således om mer robust kvalkylering, där bedömningar och beräkningar sker samtidigt. Pris diskuteras enbart som en av dessa aspekter, utifrån perspektivet av den slutliga kunden. Pris handlar inte om ren kalkylering, utan om kvalkylering där information utgör en aspekt bland andra.

Kortare inslag av ren kalkylering sker när köparen ber säljaren att räkna igenom volymantalet på ordern. 100 skjortor får ett innehåll genom att provkartor och skjortor flyttas från bordet till golvet. Genom att läggas på golvet får deltagarna översikt och kan därmed se hela innehållet.

Den varmare formen av kalkylering framträder under senare delen av reduktionen, då orderblocket tagits fram och skall fyllas med siffror. Valet av storlek är en tydlig aspekt som för in människan i samtalet. Vem skall ha dessa skjortor? Vilken storlek kräver kunden? Vad tycker kunden om för typ av skjorta? Vilken krage eller manschett vill kunden ha? Det är inte längre anonymt utan mer socialt och hänsynstagande. Köparen tar hjälp av säljaren i förhandlingen och behöver göra det för att undvika att utgå från bara sig själv, utgå ifrån det som han själv tycker är fina skjortor. Säljaren har bättre kunskap om vilka skjortor köparen säljer än vad köparen själv har.

Orderblocket fylls i och 100 som en anonym innehållslös siffra har slutligen blivit 112 utvalda skjortor till en särskild butik i Jönköping som har några särskilda kunder. Den ifyllda ordern stabiliserar och döljer den reduktion som har ägt rum och möjliggör därigenom för nya summeringar, summeringar som i ett annat här och nu på nytt kan fyllas med innehåll och kan förhandlas bland människor.

Akt 2

På väg till ett möte

Runt klockan halv åtta en morgon sent i augusti månad beger sig Markus och Henrik av från staden Vara mot samhället Gånghester strax utanför Borås. De åker gemensamt i en bil och utnyttjar tiden till att förbereda sig inför det förestående mötet med Fredrik som skall äga rum på Eton Fashion AB:s huvudkontor. Med förväntan ser de fram mot att för första gången få se den nya vår- och sommarkollektionen från klädmärket Eton. De har tagit med sig ett papper som de har skrivit ut dagen innan och som innehåller två siffror som visar dels för hur mycket pengar och dels hur många skjortor de har planerat att köpa in av just detta klädmärke till sin butik Fagerbergs. Under bilfärden diskuterar de igenom hur det totala antalet planerade skjortor skall fördelas på olika typer av modeller och Markus antecknar vad de kommer fram till på papperet.

Något senare beger jag mig hemifrån och anländer till huvudkontoret i Gånghester klockan halv nio. Fredrik tar emot mig i receptionen efter bara någon minut. Vi hälsar på varandra, tar i hand och går iväg mot Fredriks kontorsrum. Vi pratar lite med varandra och efter en stund ringer telefonen och Fredrik får höra att kunderna nu har kommit och befinner sig i receptionen. Han går iväg för att ta emot dem. Efter en stund går jag en trappa upp till visningsrummet som Fredrik kallar för showroom där Fredrik, Markus och Henrik redan har installerat sig.



Fotografi 23: På väg in i showroom.

Diskussion

Markus och Henrik förbereder sig inför dagens möte och konstrueras in i rollen som köpare av skjortor till sin butik Fagerbergs. Tidigare har de gjort ett budgetarbete inför den kommande inköpsperioden. Den är baserad dels på antalet skjortor som skall köpas in men också vilken kostnad det motsvarar. De utgår då från en snittkostnad per skjorta. Siffrorna har förts in i ett budgetsystem i en dator. Inför mötet har Henrik skrivit ut ett papper med en siffra som anger hur mycket pengar de skall köpa in för och hur många skjortor det motsvarar med ett givet snittpris per skjorta. Siffrorna utgör en summering av en lång rad händelser och diskussioner under ett budgetarbete. Siffran är således en översättning i många steg av många händelser som skett i olika tider och på olika platser.

I bilen under resan mellan Vara och Borås går Henrik och Markus igenom vad som skall köpas in. De översätter denna siffra över hur många skjortor som skall köpas in totalt till hur många skjortor som skall köpas in i olika modeller: classic fit, contemporary fit och slim fit. De gör noteringar om vad de kommer fram till på papperet som Henrik har skrivit ut. Markus får i uppgift att hålla i papperet och löpande stämma av mot siffrorna under mötet. Det blir deras inköpslista. I detta skede sker en första översättning av denna siffra till att bli flera siffror och går från att vara en budgetsiffra i volym till att bli en inköpslista.

Fredrik har som ett led i budgetarbetet på Eton Fashion AB gjort en prognos över hur många skjortor han planerar att sälja till butiken Fagerbergs. Prognosen baseras främst på föregående års siffror som visar hur många skjortor som sålts vid motsvarande försäljningstillfälle förra året och en bedömning av hur siffran kan komma att förändras i år. Oftast förväntas en liten ökning eller att det ligger lika. Det blir en siffra på ett papper som sätts i en pärm. Samma morgon som han skall träffa Henrik och Markus tar Fredrik fram pärmen och tittar på papperet och memorerar siffran i minnet. Pärmen tar han också med sig in till mötet.

Samtal i fåtöljer

Vi börjar med att sätta oss ner i varsin svängfåtölj som är placerade i ett hörn av rummet med ett runt litet bord i mitten.

Vi äter smörgås och dricker kaffe. Fredrik pratar mest och han berättar (troligtvis mest för mig) om ett nyligen genomfört event (en ”killkväll”) i butiken Fagerbergs. När de har pratat en stund om detta event, events i allmänhet och en annan av Etons kunders event frågar Markus hur det har gått med försäljningen för Eton. Fredrik berättar att försälj-

ningen hade gått sämre i mars, men att det annars hade gått ungefär som tidigare år. Han kommer sedan in på den ekonomiska konjunkturedgång som spås drabba handeln och berättar hur han tror att det kommer att påverka Eton och dess kunder. En stund senare lämnar Fredrik rummet för att hämta stockservice-boken.

När Fredrik kommer tillbaka blir det prat om affischer och skyltning en stund innan Fredrik börjar berätta om hur man som kund till Eton kan arbeta med stockservice-boken. Med hjälp av stockservice-boken och ett internetbaserat ordersystem som kallas B2B kan kunden beställa skjortor från ett lager som finns på Etons huvudkontor.

Samtalet glider så småningom in på frågor kring exponering i butik och den särskilda hylla eller ”vägg” som har tagits fram inom Eton. En sådan ”vägg” full med skjortor finns också i det rum vi befinner oss i.

När det har gått cirka 40 minuter säger Markus: ”Ska vi dra igång?” och vi reser oss alla fyra ur fåtöljerna och förflyttar oss till sammanträdesbordet som är placerat i mitten av rummet.



Fotografi 24: Ett sammanträdesbord.

Diskussion

Gästerna har kommit ganska långväga och då är det kanske passande att inleda mötet med att bjuda på kaffe och smörgås. Samtidigt förs ett samtal där gemensamma erfarenheter kring olika events, skyltning, mässor

och andra teman diskuteras. Fredrik tar tillfället i akt och berättar om möjligheten att köpa direkt från lager med hjälp av ett internetbaserat ordersystem och den särskilda stockservice-boken. Det blir ett sätt att genom samtalet lära känna varandra och det hjälper dem att rama in det fortsatta mötet genom att de bättre känner till den andra partens tidigare upplevelser och vad de lägger vikt vid. Denna gång är det en av köparna, Markus som markerar att första delen av mötet är avslutat och att det som är huvudpunkten för agendan skall börja genom att säga: ”Ska vi dra igång?”.

Presentation av första delen av kollektionen

Det tar ytterligare en stund innan Fredrik kommer igång med att presentera kollektionen och de diskuterar om det tidigare har varit ”rätt” tyger i modellen ”slim fit” (skjorta med smal bål). Så småningom sitter vi alla utom Fredrik ner på en sida om sammanträdesbordet. Fredrik står upp på andra sidan bordet, mitt emot Henrik och Markus.

Nu har det gått en trekvarts timma sedan mötet inleddes och Fredrik säger: ”Då kör vi på.” Han börjar i och med det lägga upp provkartor med tygklipp på sammanträdesbordet framför Henrik och Markus.

Han hämtar skjortor från hyllan som finns på ena långväggen i rummet och lägger en på varje provkarta för att visa vilka skjortor som hänger ihop med vilka provkartor. Varje provkarta har ett speciellt mönster i några olika färger som visualiseras genom tygklipp. Ett av dessa tygklipp på varje provkarta finns också som uppsydd skjorta.

De tittar på en blå skjorta. Markus tycker att kragen är för bred vid knappen.

– Den ser lite bred ut här. Hur blir det med slips? Just att den glipar. (Markus)

Fredrik håller med.

– Mm, lite mycket där, ja. Själv har jag haft lite sådär på den. (Fredrik)

Markus tar två kartor och två skjortor och lägger åt sidan till höger om sig i en hög. Han frågar samtidigt om det går att få skjortorna senare än i december.

– Men det är december på dom det går inte att ... (Markus)

– Jo, alltså, det beror på lite. Väljer du någon annan färg som inte är med på det bladet där, det här, då kommer det senare. Det är bara just dom färgerna. Är du med? (Fredrik)

Fredrik bekräftar att det är möjligt att få vissa skjortor senare under försättning att Fredrik inte noterar en särskild kod i orderblocket.

– Och skriver inte jag det så, dom här fem, skriver inte jag den koden, då kommer det senare. Så säg en färg, jag är jätteintresserad av dom skjortorna, men vill ha dom senare, då säger du till. (Fredrik)

Fredrik lägger fram nya provkartor och tillhörande skjortor på bordet som motsvarar leverans i januari.

– Nu har det börjat gå ner mot ett par grader kallt i Vara, nu är det lite mer vår. Här har vi kommit in lite mer på färgsidan, då, helt klart. (Fredrik)



Fotografi 25: Två skjortor visas.

Markus undrar om prisbilden ligger kvar.

– Prisbilden ligger kvar? (Markus)

– Det växlar. Det är väldigt mycket, totalt i kollektionen på elvanitiofem. Jag har ett helt, ganska stort program, tycker jag, även om det då blir lite kanske mer klassiskt, men också med färg, på nionitiofem och tionitiofem. Så det går att hitta prisklippen. Men det är

klart, som jag säger lite generellt, då, just den du tar i den ligger ännu högre. (Fredrik)

Fredrik pekar på den lila skjortan som ligger till höger på bordet. Markus frågar igen om pris och avser de två skjortorna som ligger på bordet, en ljusblå och en lila.

- Annars, dom här två då? (Markus)
- Fjorton nittiofem va? (Fredrik)

Fredrik lyfter på ett tygklipp i provkartan som hör till den ljusblå skjortan.

- Fem-sex-fem ligger det. Om jag inte räknar fel. Det är faktiskt också den ljusaste skjortan, som har stuckit iväg lite på slim. Då måste man titta här bak för att, har vi en röd plupp här på proverna då är det inte finisherat. Och det är en otrolig skillnad. Då är det bara sytt upp rakt upp och ner. Och då är inte tygerna, det här strykfira, finisheringen. Å gud, vilken skillnad det är. (Fredrik)

Fredrik fortsätter prata och påpekar att de röda prickarna (röda, runda klisterlappar som sitter på några av tygklippen) anger vilka som har sålts mest.

- Ja, man kan renodla det lite till om man ... jag har ju rätt så bra koll på vart spåret ligger nu. Och spåret är mycket på de röda plupparna, kan man väl säga. Man behöver inte bara tänka så, men. (Fredrik)

”Det är en dålig karta”, säger Markus samtidigt som han tar och slänger den lite snett framför sig till vänster. Samtidigt tar Henrik upp två kartor och lämnar dem till Markus som tar emot och lägger dem bredvid sig ovanpå de två andra som redan ligger där.

På andra tygklipp har Fredrik gjort ett streck över koden som står angiven bredvid klippet. Det betyder att den är struken ur kollektionen och därmed inte kan köpas. På några ställen står det ”push” vilket betyder att det tygklippet riskerar att strykas om de inte säljs bättre.

- Dom? (Henrik)
- Dom är borta, dom åkte, ah, det står push fortfarande, men jag tror att dom ligger i riskzonen. Där, åkte direkt. Det var ju ganska så, så där har det skett. (Fredrik)

Under ett par minuter pratar Henrik och Markus ganska lågt med varandra och lägger några skjortor och provkartor i högen till vänster och

några i högen till höger. Fredrik plockar upp högen med skjortor som de lagt till vänster och lägger tillbaka i hyllan. Han samlar också ihop kartorna i högen till vänster och lägger dem i en lite prydligare hög. Dessa skall de således inte köpa.



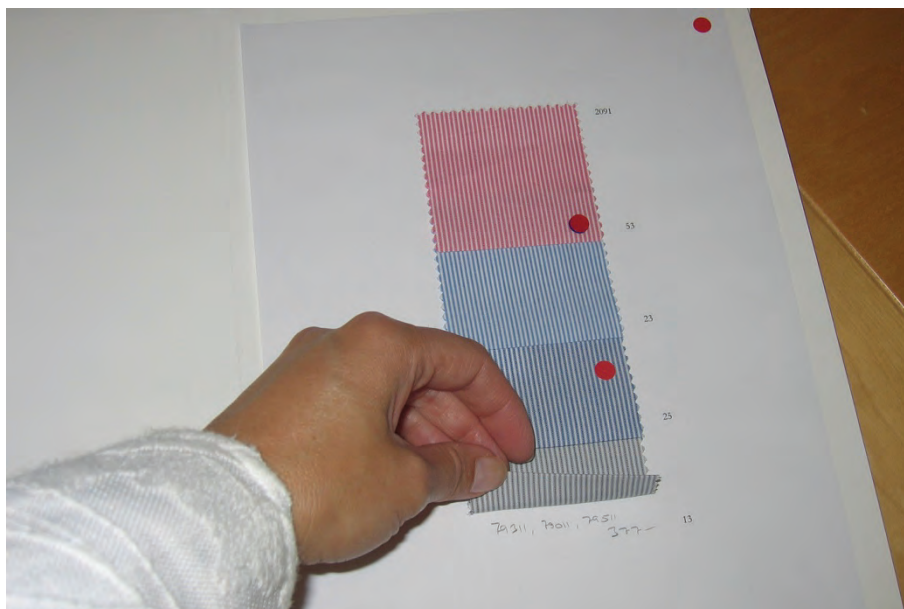
Fotografi 26: En hög med provkartor.

Diskussion

Säljaren väljer att presentera kollektionen uppdelad efter leveransperioder. Han inleder med den första delen med skjortor som levereras i december. Det blir inte mycket samtal kring valet av skjortor utan en av köparna väljer ensam ut skjortor genom att lyfta två provkartor och tillhörande skjortor och placerar dem jämte sig ovanpå varandra så att en hög bildas. En fråga kring hur styrda leveranserna är till de olika leveransperioderna uppkommer. Köparna visar på så sätt att de själva vill kunna styra när olika skjortor levereras. Säljaren kan, med undantag för vissa utvalda färger som är styrda till de angivna leveransperioderna, med hjälp av koder ange i orderblocket när skjortorna skall levereras.

I samband med att säljaren presenterar skjortor som skall levereras i januari uppkommer ett samtal kring priser när Markus ställer den allmänt hållna frågan: "Prisbilden ligger kvar?". Säljaren svarar allmänt på frågan och ger en bild av att priserna i stort ligger kvar som tidigare men att några skjortor har ökat i pris och anger även att just en av de skjortor

som nu ligger på bordet är en av dessa. Markus ställer då en mer precis fråga kring priset på de två skjortorna som ligger på bordet. Säljaren får lyfta på tygklippet på provkartan för att där kunna se priset. Det som står angivet är pris ut till butik, d.v.s. det pris som köparna får betala. I samtalet översätter säljaren siffran till ett pris ut till konsument baserat på hans kännedom om prisgrupper som skjortorna är indelade i.



Fotografi 27: Pris under tygklipp.

Det blir ingen diskussion eller förhandling om priset. Köparen frågar och säljaren svarar. Priset är således givet i mötet och är inte öppet för förhandling. Dock utgör priset en aspekt som köparna vill ta med i sitt val av skjortor. Mer övergripande information om prisläget hjälper köparna att få en bild av hur många skjortor de kan köpa för en given inköpsbudget. Mer specifika prisuppgifter per skjorta hjälper dem att ta med pris (och då särskilt pris ut till kund) som en aspekt som har betydelse för vilka skjortor som skall väljas. Uppgifter om pris blir därmed en aspekt som tas med i beaktandet för hur många och vilka skjortor som väljs.

I samband med samtalet om pris poängterar säljaren att tyget på en av de uppsydda skjortorna inte är behandlat, det han kallar för finisherat, vilket gör tyget strykfritt. Med hjälp av en röd klisterlapp som sitter på baksidan av den uppsydda skjortan kan han se att just den skjortan inte är finisherad så som den levererade skjortan kommer att vara.

Säljaren poängterar därefter att röda och runda klisterlappar som finns angivna på vissa tygklipp anger vilka färger och mönster som Etons säljare har sålt mest av hittills. På så sätt blir detta en aspekt som köparna kan ta med i beaktande när de väljer skjortor. Säljaren nämner i detta sammanhang ingenting om de blå streck som också finns angivna i provkartorna. Köparna känner dock till att detta innebär att de färger där koden är överstruken med blått streck är strukna ur kollektionen och inte kan väljas. Vid sidan om vissa tygklipp står det ”push” vilket innebär att de riskerar att strykas ur kollektionen. Röda klistermärken, blå streck och ordet ”push” är baserade på en sammanställning av antalet beställningar hittills gjorda av köpare från olika butiker. En sådan sammanställning visar hur många, av respektive mönster och färg, som har sålts.

När säljaren har lagt upp alla skjortor och provkartor i denna del av kollektionen på bordet inleds ett samtal mellan de två köparna kring vilka skjortor som skall väljas. De pratar då lågt med varandra för att markera att samtalet är mellan dem och inte med säljaren. Valet av skjortor sker ibland också helt utan samtal mellan de två, t.ex. när Markus säger: ”Det var en dålig karta.” Samtidigt slänger han den aktuella provkartan till vänster om sig.

Vi börjar nu se ett mönster i hur skjortor och provkartor presenteras och sedan också väljs ut genom att följa hur de flyttas runt i rummet och på bordet. Provkartorna visas i en bestämd ordning som säljaren planerat och förberett inför mötet som baseras på leveransperioder genom att gruppera dem i fyra olika mapper. Säljaren plockar därefter fram upp-syddas skjortor ur hyllan och placerar dem på respektive provkarta. Köparna väljer ut genom att lägga de utvalda skjortorna och provkartorna i en hög till höger och de bortvalda provkartorna i en ganska slarvig hög till vänster. Denna hög rättar säljaren till då och då, så att den blir lite prydligare. De bortvalda skjortorna blir kvar på bordet så som säljaren har lagt dem ända tills säljaren tar hand om dem och lägger tillbaka dem i hyllan igen. I och med det är de borta ur bilden och tas inte fram för visning eller övervägande igen. Vi går nu in i visning nummer två.

Presentation av andra delen av kollektionen

Så är det dags för Fredrik att visa en andra omgång av provkartor och skjortor. Denna gång är det mer färg och mönster.



Fotografi 28: Presentation av skjortor.

- Jajamensan. Det får vi nog med det här programmet för att jag radar upp lite nu här. Så. Här är det mycket den grundkvalitén som vi hade i höst. (Fredrik)
- Här är mycket kontrast i det här också, men man är inte låst till det. (Fredrik)
- Kul att det händer lite grann, tycker jag. (Henrik)

Henrik och Markus pratar ganska lågt med varandra igen och Fredrik flikar in med kommentarer om till exempel vilka färger som sålt bäst hittills.

- Den är en sån etta, så det finns inte. Det som kommer sen blir den. Men där vill jag väl påstå att det är ingen tvåa heller, om man uttrycker sig så. Hade lite här, för dom som har vågat. Ingenting där. Men den är, får man nog ändå säga, men den är så dominerande så, den är på mycket bilder och kommer synas oerhört mycket. (Fredrik)

Henrik och Markus fortsätter att plocka några skjortor och kartor som läggs i högen till höger om Markus på bordet samtidigt som de pratar lågt med varandra.

- Jag tror på den. (Henrik)
- Den tar vi bort. (Markus)
- Japp. (Henrik)

Fredrik bjuds in i samtalet genom att Markus pratar lite högre när han ställer en fråga.

- Den kanske är jättebra? (Markus)
- Det har väl varit så även på dom då, att dom flesta har ju faktiskt, har den gått hem. Jag kan säga, jag är ju ärlig general, jag brukar säga att när jag ser den skjortan först, så tänkte jag så här att undra om det blir ... den blir läcker, den kommer säkert vara med bra i försäljningen. Jag kunde aldrig, faktiskt, i mitt liv tro själv att den skulle komma så högt upp som den gör. (Fredrik)
- Nej. (Henrik)
- För det är lite som jag själv, jag är med lite på hur du tänker där, den är ju lite, men då måste jag säga det. (Fredrik)
- Vem fan köper en? (Markus)
- Ja, lite så, men nu har jag sett siffrorna och då måste jag ändå säga till dom som ligger och funderar som du gör, pilla in några då, för den kommer alltså synas. Då ska den vara på det sättet. (Fredrik)
- Ja. (Markus)

Markus och Henrik fortsätter prata lite lägre med varandra.

- Dom här ska vi väl ha några av. (Markus)
- Det tror jag faktiskt. (Henrik)
- Kör på den. (Markus)

Markus lägger den lite framför de andra, som han har lagt undan i högen. Han markerar på så sätt att den är mer säker när det gäller att den skall väljas.

- Den får nog ligga lite, den tycker jag är rätt ... (Markus)

Så är det åter dags för Fredrik att röja undan det som Henrik och Markus inte har plockat ut. Samtidigt pratar de om de olympiska spelen som nyligen har avslutats.

Diskussion

Säljaren lägger fram den andra delen av kollektionen. Vi får lära oss att det finns någonting som heter kontrast, när insidan på en krage har ett annat mönster (i detta fall ett blommigt mönster) än det mönster som är på skjortan i övrigt (i detta fall ett rutigt mönster). Detta utgör således ännu en detalj som köparna får välja eller välja bort. Henrik verkar tycka det är bra genom att säga: ”Kul att det händer lite grann, tycker jag”.

De båda köparna pratar återigen med varandra i lågt röstläge för att markera att förhandlingen står mellan dem. Men säljaren bjuds in vid vissa tillfällen genom att någon av köparna ställer en fråga i lite högre röstläge. I vissa lägen tar säljaren initiativ till att lägga in en kommentar.

I nästa sekvens uppkommer en motstridighet mellan det å ena sidan säljaren och en röd prick anger som en storsäljare och det å andra sidan som Markus har en uppfattning om att han kommer att kunna sälja till sina kunder. Markus har svårt att se vem av hans kunder som skall köpa den skjortan. Säljaren menar att det kan vara idé att köpa in några sådana ändå för att den kommer att synas. Jag förstår att det innebär att denna skjorta kommer att vara med i olika broschyrer, annonser och affischer.

Markus och Henrik fortsätter att samtala om vilka skjortor som skall väljas. En skjorta verkar särskilt intressant och då kan vi notera ännu en detalj i hur skjortorna och provkartorna förflyttas genom att en skjorta, som ses som mer säker att väljas, läggs lite framför de övriga som har placerats i högen till höger. Bordet töms återigen genom att säljaren lägger tillbaka bortvalda skjortor i hyllan och samlar ihop högen till vänster. Därmed är det dags för nästa del av kollektionen.

Presentation av tredje delen av kollektionen

Den tredje omgången av kollektionen visas och Fredrik lägger fram nya kartor på bordet. Han hämtar också skjortor från hyllan. Denna omgång levereras i mars. Ganska direkt börjar Henrik och Markus att visa till varandra och Henrik tar en svart skjorta och dess tillhörande karta och lägger i högen till höger.

- Den var bra i svart. (Henrik)
- Jag tror nästan dom är bättre. (Markus)
- Vad tror du om den här? (Henrik)

Fredrik flikar in lite emellan.

- Lite mörkare skjortor där. En del kan inte hålla fingrarna ifrån sådant här fortfarande, ska jag väl säga. (Fredrik)
- Nej. (Henrik)
- Självklart, en del har varit där, så det är fortfarande en väldigt snygg skjorta. (Fredrik)
- Helt klart. (Henrik)
- Men det är lite vad man, men jag vill nog påstå att det är, det är ju ändå så att plupparna lever ju kvar. (Fredrik)

På initiativ från Henrik pratar de om en av skjortorna som har en ny typ av krage.

- Ny krage eller? (Henrik)
- Ja. En bottom-under som är lite intressant för våran del. Prova den med lite mer klädd under. Bara liksom en liten chans. Så har man ju lite mer dressat, uppklätt och så. Det har vi prövat på några. (Fredrik)

Henrik och Markus pratar en stund med varandra igen för att välja ut skjortor.

- Hur gör vi här? Ska vi ta med den rutan? (Markus)
- Japp, ta med den med. (Henrik)
- Den är nog med va? (Henrik)
- Det här tycker jag är rätt så snyggt. (Markus)

Det ligger nu många skjortor i högen som de har valt ut.

- Just det. Lite mycket nu. Vi får kolla igen. (Henrik)
- Ja, det får vi göra. (Markus)

De pratar vidare om OS och särskilt om bordtennis. Det är mest Fredrik och Markus som pratar. Henrik och Markus plockar ut skjortor och provkartor och samtidigt röjer Fredrik undan på bordet.

Diskussion

Nu är det mindre samtal mellan säljaren och de båda köparna. Säljaren lägger fram provkartor och skjortor och de båda köparna börjar prata med varandra direkt. Henrik markerar både i ord och med gest att han vill välja en svart skjorta genom att säga: ”Den var bra i svart.” Samtidigt lägger han den i den högra högen. Säljaren påpekar att det är några tidigare köpare som har köpt in mörkare skjortor också ur denna vår- och sommarkollektion som annars är ljus och färgglad. I detta hänvisar han även till de röda klisterlapparna som kan vara vägledande för köparnas färgval.

Vi förstår i den följande sekvensen att Henrik är tillräckligt insatt i Etons olika kragar för att kunna urskilja en ny krage på en av skjortorna. Säljaren instämmer i att detta är en ny krage och han beskriver hur just denna krage passar ihop med en uppklädd stil. Vi får i denna sekvens en bild av hur valet av skjorta också har koppling till val av andra plagg.

Köparna väljer ut skjortor och stämmer av sina preferenser med varandra. De konstaterar att högen med utvalda skjortor börjar bli hög och de är överens om att de måste titta igenom högen igen. De som nu blivit

utvalda är således inte helt säkra på att gå vidare utan ytterligare utgallring kommer att ske. Först skall dock den sista delen av kollektionen visas.

Presentation av fjärde delen av kollektionen

Fredrik tar fram en stor hög med kartor och sätter sig ner mitt emot Henrik och Markus. Det är den sista omgången av kollektionen som han skall visa.

- Blir det ännu bättre nu eller? (Henrik)
- Nu toppar vi. Ah, du tänker det att ah, ännu mer skjortor nu. (Fredrik)
- Nej, men det är bra. (Henrik)

Han viker upp och lägger fram kartorna i den ordning som de ligger i högen. Markus känner på en av tyglapparna och säger: ”Den var go i kvalitén.” Fredrik pratar inte så mycket utan lägger fram kartor så att de nästan täcker hela bordet. Inga skjortor läggs fram denna gång. Henrik och Markus fortsätter att prata lågt med varandra och plockar upp några kartor och lägger i högen till höger. Sedan ställer Markus en fråga till Fredrik.

- Säljs det bra av det här? (Markus)
- Inte för mig. (Fredrik)
- Ja, jag ... blir för ljust där tycker jag. (Markus)

Markus och Henrik pratar vidare. De pratar bland annat om en kund.

- Ja, han handlar ju lite sånt. (Henrik)

Efter en stund frågar Markus om det går att få ficka på modellen ”contemporary fit” (mellanbred bål). Det är inte möjligt enligt Fredrik.

- Hur är det nu med contemporary här. Man kan få med ficka? (Markus)
- Nej. (Fredrik)
- Dom har inte fattat det? (Henrik)
- Nej. (Fredrik)
- Men var det inte tal om att ... (Markus)
- Nej, det var manschettknappen vi hade som service. (Fredrik)
- Ja, det vet jag. Men jag har för mig att ... (Markus)
- Nej, vi pratade om det, men det kommer inte upp på agendan så du. (Fredrik)

Däremot berättar Fredrik om en nyhet som innebär att det numera är möjligt att ha manschettknapp även på en enkel manschett (annars krävs det en dubbel manschett för att kunna använda manschettknapp). Alla tre blir upptagna av att titta på manschetten på en rödrutig skjorta. Lösningen baseras på ett det finns ett extra knapphål intill de fastsydda knapparna. Markus berättar att det finns ett annat märke, en konkurrent till Eton, som har kommit på en annan lösning.

Henrik fortsätter att titta på kartorna och nu lägger han de flesta åt vänster. Samtidigt säger Markus: ”Känns som vi har haft de bästa redan.”

Vi får besök av två personer som kommer in i rummet. Det blir ett avbrott i mötet. Kort därefter lämnar besökarna oss och vi blir ensamma igen. Fredrik säger att han skall hämta vatten och lämnar också rummet efter en liten stund.

Diskussion

Sista delen består av många provkartor, men inga uppsydda skjortor och verkar vara lite mer klassiska skjortor. Säljaren visar oro över att köparna skall tycka att det har visats för många skjortor. Henrik lugnar honom genom att säga: ”Nej, men det är bra.”

Tygklippen spelar en särskild roll i att de möjliggör för köparna att faktiskt känna på tygerna. Henrik tar tillfället i akt och känner på ett tygklipp och säger samtidigt: ”Den var go i kvalitén.” Detta blir således en aspekt som blir möjlig att ta med i beaktandet.

Säljaren bjuds in i samtalet för att köparna vill veta om en skjorta har sålt bra. Snart därefter förstår vi att köparna pratar om en viss kund och konstaterar: ”Han handlar ju lite sånt.” I sitt beaktande tar köparna alltså både information om hur tidigare butiker har handlat och hur de tror att deras egen kund kommer att handla. I detta fall verkar de båda aspekterna vara motstridiga och det kräver ett lite längre samtal och övervägande.

Vi förstår att köparna skulle vilja kunna välja till en ficka på en skjorta av mellanbred bål. Ficka är annars standard på skjortor med bred bål, s.k. classic fit. Detta är ett önskemål som de har framfört tidigare. Säljaren berättar att det har tagits upp för övervägande, men att det inte lagts in som ett möjligt tillval. Ficka eller inte ficka är således en aspekt som inte kan tas med i valet av skjortor med mellanbred bål. Istället nämner säljaren om möjligheten att välja en särskild enkel manschett som möjliggör användning av manschettknapp. Säljaren har en skjorta med en sådan manschett tillgänglig i rummet och han visar den för köparna. I det fortsatta samtalet om manschett nämner köparna om en manschettlösning som en annan skjorttillverkare har tagit fram.

Mot slutet av denna del av presentationen läggs de flesta provkartorna i högen till vänster, och blir därmed bortvalda. Köparna verkar nöjda med den hög med provkartor och skjortor som de redan har valt ut och det förstärks av att Markus säger: ”Känns som vi har haft de bästa redan”. Mötet går nu in i en ny fas, som går ut på att välja ut och välja bort.

Välja ut och välja bort

Henrik och Markus tittar igenom provkartor och pratar med varandra, fortfarande lågt, men ändå något högre nu, noterar jag. De börjar jämföra kartor med varandra. De kollar igenom högen som de lagt till höger och placerar några framför sig på bordet. Några kartor lägger de åt sidan åt vänster. På så sätt sorterar de bort en del av det som de tidigare lagt till höger.



Fotografi 29: Skjortor i tre rader.

Jag kan höra att de räknar igenom antalet.

– Tjugofyra, fyrtioåtta ... vi ligger på fyrtioåtta skjortor ungefär i contemporary, om man köper i samma storlekar där. (Markus)

De lägger skjortorna i två rader och lite senare i ytterligare en rad så att det bildas tre rader med skjortor och kartor på bordet.



Fotografi 30: En rad med skjortor i contemporary fit.

Fredrik kommer tillbaka. Han bär på två flaskor mineralvatten och tre dricksglas som han placerar på ena kortsidan av sammanträdesbordet. Samtidigt som han kommer in, frågar han:

”Ni klarar er med bordet, inte golvet fullt med skjortor?”

”Nej, det går bra”, säger Henrik och Markus förklarar att de har lagt upp skjortorna i rader efter *body*, en rad för *slim* (smal bål), en rad för *contemporary* (mellanbred bål) och en rad för *classic* (bred bål).

Fredrik berättar att kollektionen innehåller alla de färger som visades på mässan i Italien förutom en tigersgul färg. Henrik berättar att de har köpt in många artiklar i färg och särskilt färgade byxor.

Markus och Henrik lägger nu ut den tidigare raden för *contemporary* i två rader.

Skjortor som valts bort har lagts i en hög till höger. Markus ställer en fråga.

– Vi har inte rört till det? (Markus)

– Nej, nej, nej, jag har koll, jag har koll. (Fredrik)

Fredrik plockar därefter upp två papper som ligger på bordet och berättar om hur många skjortor deras butik har köpt hittills under året på efterorder, d.v.s. inköp som görs löpande under året utanför det stora kollektionsinköpet som görs en gång per säsong (vår och höst). Han jämför siffran med siffran för samma period förra året. Det visar sig att deras efterköp har ökat med 90 skjortor mellan åren.



Fotografi 31: Fyra prydliga rader med skjortor.



Fotografi 32: En slarvig hög med bortvalda skjortor.

– Här har vi det, boken. Ja, då ska vi, 1/1 2008, 2007, hade vi bokenstatistik på 54 skjortor. 1/1 2009 samma period, då OS-året 2008, har vi 141. Mm, 90 skjortor mer. Det är bra. Se'n på denna månaden, kan bli sex skjortor efter, men det, jag tror det var beställt 13 skjortor förra året och sju eller sex nu då. (Fredrik)

De diskuterar vad som har räknats in i den siffran.

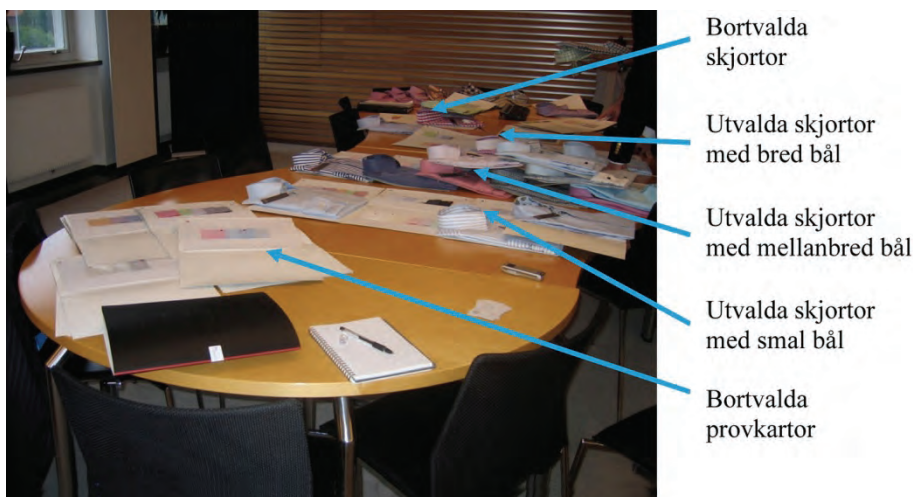
- Men då har ni haft slut ... dom har vi beställt, men dom har du inte med, dom som jag rättade här nu. Slim fit. (Markus)
- Nej dom har jag inte med. (Fredrik)

Fredrik uttrycker att det märks att köparna har satsat på utveckling. Han berättar vidare om en annan av Etons kunder som nyss har byggt om i butiken.

Diskussion

Så snart Fredrik har lämnat rummet pratar Markus och Henrik lite högre med varandra i sin förhandling om vilka skjortor som skall väljas. Att jag befinner mig i rummet verkar inte påverka dem nämnvärt. Jag har en tydlig roll i att observera och sitter tyst, studerar och antecknar i mitt noteringsblock. De verkar acceptera att jag är där och att jag inte har någonting med deras samtal att göra. Huruvida säljaren är i rummet verkar påverka dem mer. När säljaren är på plats blir det viktigt för köparna att markera när samtalet enbart är mellan de två respektive när det är mellan samtliga tre deltagare. Detta gör de genom att variera rösläget.

Nu sker en ny omflyttning av provkartor och skjortor på bordet. Köparna tar provkartor och skjortor ur högen och lägger ut i en särskild ordning på bordet. Vi ser så småningom att det bildas tre rader på bordet. En rad för smal bål, en rad för mellanbred bål och en begynnande rad för bred bål. Skjortor som väljs bort i denna omgång hamnar framför den ursprungliga utvalda högen och dess tillhörande provkartor hamnar i en slarvig hög till vänster om raderna. I raden med skjortor med mellanbred bål ligger flest skjortor och några placeras ovanpå de andra. Denna rad läggs sedan ut i två rader så att det blir totalt fyra rader på bordet.



Fotografi 33: Skjortor i högar och rader.

Med hjälp av provkartor och skjortor kan köparna jämföra skjortor med varandra. De kan jämföra olika mönster och kvaliteter. Genom att lyfta på tygklipp kan de även jämföra priser mellan skjortorna. Markus inser att de, genom att ha lagt skjortorna i ordning efter modell, har brutit säljarens ordning med indelning i olika leveransperioder. De stämmer av med honom för att säkerställa så att de inte har rört till det.

Säljaren tar initiativ till att göra en avstämning av hur många skjortor som dessa köpare från butiken Fagerberg har köpt på efterorder. Han presenterar en siffra över hur många de köpte in under 2007 och jämför den med en motsvarande siffra för år 2008. Antalet köpta skjortor har ökat med knappt 90 stycken mellan åren. Säljaren berättar därefter hur många skjortor som köpts in hittills under innevarande år och anger siffran sex. Markus ifrågasätter siffran eftersom de hade lagt in en beställning men att de skjortorna då var slut på lagret och därmed inte kunde leveras.

Skriva order

Nu har det passerat en timma och 45 minuter. Markus säger: ”Ska vi skriva?” På bordet ligger det fyra rader med provkartor och skjortor. ”Ni har tagit det lite på modell nu, förstår jag, eller?”, frågar Fredrik.

Markus pratar lågt till Henrik: ”Tjugofyra, fyrtyotva ...”, och frågar sedan:

- Kan du, vet du hur många skjortor vi köpte förra året, på fast? (Markus)
- Japp, jag tittade på det innan här. Ah, 95, ja. (Fredrik)

- 95? (Markus)
- Mm. (Fredrik)
- Men 95 skjortor, fick jag höra 41 på fast? (Markus)
- Vad sa du? (Fredrik)
- Vi hade papper på att vi hade handlat 41 000 på fast. Kan det verkligen stämma? (Markus)
- Det kan vi räkna ut nästan, ju. (Fredrik)
- Ja. (Markus)
- Det gör det ju. Ja, det gör det ju, ja, 450. Ja, där har du det. Så det stämmer nog, ungefär. Snittordern ligger lite högre. Snittordern blir ju lite högre i regel på fast, kanske, pengamässigt. För ni kompletterar med skjortor säkert i typ ett och två. Så ser oftast våra kunder ut. Det blir ju det, nionittiofem och tionittiofem. (Fredrik)

Fredrik säger: ”Ah, hur känns det?”

”Vi kör”, säger Henrik och markerar att det är dags för Fredrik att skriva i orderblocket. I och med det sätter sig Fredrik ner och tar fram ett orderblock och en bläckpenna.

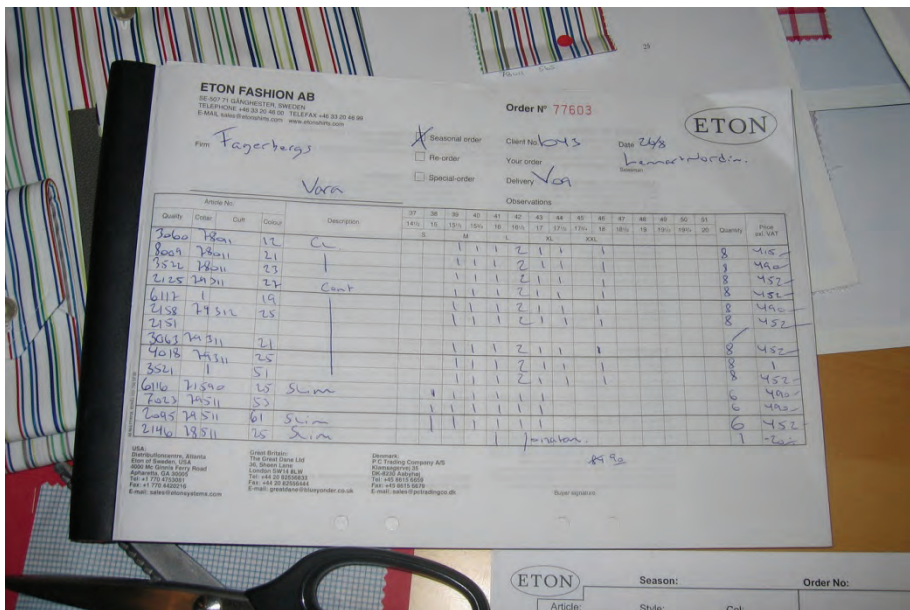
Henrik stämmer av med Fredrik kring en skjorta angående vilken färg de ska välja. Han säger slutligen: ”Kör den.” Fredrik undrar: ”Den grå, ja, och nu är det classic?” Han börjar skriva i orderblocket. ”Japp, 39, 40, 41, dubbel 42 ... 43, 44, 46.” Fredrik skriver en etta i varje ruta, förutom i en där han skriver en tvåa. Så fortsätter de och betar av provkarta för provkarta i enlighet med den ordning som Henrik och Markus lagt dem på bordet, d.v.s. uppdelat efter storlek på bål. Samtalet kring en skjorta kräver lite extra tid innan orderblocket kan fyllas i.

- Den ja, 4018. (Fredrik)
- Äppelgrön. (Henrik)
- Ja, som har varit bäst. Nej, det ... (Fredrik)
- Frågan är om vi ska ta med den där också? (Henrik)
- Ja, jag tror det, där har det hänt, där. (Fredrik)
- Hellre ... (Henrik)
- Ja. Där ligger en etta, men här har vi en bra tvåa. (Fredrik)
- Men jag tror inte ... kör den blå där sortering som vi har gjort, och så kan man ta äppelgrön, men kanske inte lika djup. (Markus)
- Nej. (Fredrik)
- Den där är inte bra som synes då? (Henrik)
- Den var inte så, den har ni inte uppsydd? (Markus)
- Jo, det har vi nog. Vi har den faktiskt i ... (Fredrik)
- Vi har skrivit den blå och så tar vi den. (Henrik)
- För den är jag ju inne mer där. (Fredrik)
- Ja, jag är ju det också. (Henrik)
- Jag tror det blir för mycket med två sådana. (Markus)

- Ja. (Henrik)
- En blå och den gröna, så vi kör den. Mm. (Markus)
- Vi kör så. Jag trodde inte ni hade sålt den här nämligen. (Henrik)
- Absolut. (Fredrik)

Orderskrivningen fortsätter och när de har gått igenom nästan alla provkarter och skrivit order på dem, frågar Markus: ”Hur många skjortor är vi på?” Fredrik svarar: ”Vi ska se. Då är vi på 80 här, va, om jag har räknat rätt.” Det blir en diskussion kring en skjorta. De vill ha en skjorta i äppelgrön färg och väljer mellan olika randiga mönster. Det mönster som de helst vill ha finns inte i äppelgrön, eftersom just den färgen är struken genom ett blått streck över koden intill tygklippet i provkartan. De bestämmer sig för att välja ett annat mönster, som jag förstår var lite dyrare än den de helst ville ha. Markus säger: ”Vi tyckte ju att den var snygg, men så gjorde vi en liten snålare ...”

Henrik och Markus tittar på den lila skjortan med vita ränder. Fredrik berättar att den är nummer ett (d.v.s. har sålts bäst av alla skjortor). Markus säger: ”Femton då?” Och menar att priset är 1 500 kronor. ”Nä, ja ... fjorton nittiofem, blir det va?”, säger Fredrik. Jag noterar att den har hamnat i högen till höger till slut och därmed inte kom med i orderblocket.



Fotografi 34: En ifylld order.

Diskussion

Även denna gång är det Markus som markerar att mötet går in i en ny fas. Köparna är färdiga med sina val av skjortor och provkartor. Det är dags för orderskrivning. Först vill Markus göra en avstämning av en siffra. Han undrar hur många skjortor de köpte förra året vid motsvarande inköpstillfälle. Säljaren tittar i sin pärm och meddelar att de köpte 95 skjortor vid det tillfället. Markus har själv information om att de köpte in för 41 000 kronor och undrar om det stämmer med informationen om en order om 95 skjortor.

Vi förstår att säljaren gör en beräkning med hjälp av ett snittpris om 450 kronor per skjorta och kommer fram till att det verkar stämma, då 95 skjortor á 450 kronor motsvarar 42 750 kronor. Eftersom köparna har en ursprunglig budget uttryckt i kronor tar de hjälp av denna information för att veta ungefär hur många skjortor de kan köpa för att inte överstiga sin budget. Det blir en hjälp för dem att översätta sin budgetmässiga fokusering till en mer volymässig fokusering.

Säljaren gör en avstämning med köparna för att få klartecken om att orderskrivningen kan börja. Köparna styr ordningen på orderskrivningen när de väljer att följa den ordning som skjortorna nu ligger i på bordet, d.v.s. uppdelat efter bredd på bål. De börjar med skjortor som skall ha bred bål, s.k. classic fit. Säljaren accepterar ordningen trots att han ursprungligen hade en annan ordning som var baserad på leveransperioder.

I det lite längre utdraget under orderskrivningen, gällande en skjorta i äppelgrön färg, kan vi se en förhandling som pågår mellan Henrik och Markus, där Henrik markerar avslutet genom att slutligen säga: ”Vi kör så.” Dessutom ser vi att även säljarens personliga ståndpunkt blir en del i processen. Säljaren bidrar också med att andra köparens ståndpunkt kommer in i förhandlingen genom att hänvisa till de röda prickarna och utifrån dem berätta vilka färger som sålt bäst och näst bäst.

När de börjar närma sig slutet på orderskrivningen ber Markus att Fredrik skall räkna igenom antalet skjortor som är antecknade i orderblocket. Han meddelar att de kommit upp i 80 skjortor totalt. Köparna har en högre siffra på sin inköpslista och orderskrivningen fortsätter. I diskussionen kring en sista skjorta ser vi att priset kommer in som en aspekt som tas med i beaktande. De har sett en grön färg på en skjorta som de vill köpa, men just den har en markering med ett blått streck, som innebär att den är struken ur kollektionen. De försöker att istället hitta ett liknande mönster bland provkartorna. Således kan de med hjälp av provkartorna söka fram ett likande mönster. De noterar dock att priset som är angivet under tygklippet är dyrare än det tyg som de ursprungligen ville ha, vilket gör att de tvekar. De beslutar sig för att ändå välja

det lite dyrare tyget. Att de kan köpa just den färg och det mönster som de önskar blir således mer avgörande än priset i denna situation.

Ett sista avgörande gäller en skjorta med lila ränder. De frågar för andra gången om priset på skjortan. Säljaren meddelar att priset är 1 495 kronor. Det får dem att tveka, och slutligen väljs den bort. Den kommer inte med i orderblocket. Priset blir således avgörande för att de inte väljer skjortan.

Orderskrivningen är avslutad och vi kan notera att alla rader i orderbladet är ifyllda. Fredrik har summerat antalet skjortor och noterar siffran 90 längst ner på bladet. I orderbladet kan vi spåra den uppdelning som köparna gjort i olika bålbredder. Av leveransperioder finns det inga spår. Vi går in i en sista avslutande sekvens där Fredrik klipper ut tyger och häftar fast på särskilda blad.

Klippa och häfta

”Ska vi, jag gör ju det ganska fort, faktiskt, göra klippen, så får ni med dom direkt?” frågar Fredrik.

”Ja”, svarar Henrik och Fredrik försvinner ut ur rummet.

Fredrik är borta i några minuter och Markus ställer några frågor om mitt avhandlingsprojekt som jag försöker besvara.

När Fredrik kommer tillbaka har han med sig en ny typ av kartor som innehåller tygbitar, några papper med rutmönster på, en sax och en häftapparat. Fredrik sätter sig ner och börjar klippa ut små bitar av tyg och häfta fast dem på ett av papperen med rutor.



Fotografi 35: Klippa och häfta.

Nu är det tydligt att de tre personerna i rummet börjar prata om andra saker än skjortor och de blir dessutom personliga i sina samtal. När Fredrik klippt och häftat en stund säger han:

”Där är ett klipp som saknas. Där kom det. Snabbt gjort. Så. Det ser väl fint ut. Ja, vad tror ni?”

”Tror det kan vara bästa inköpet någonsin”, svarar Markus.

Samtalet fortsätter en liten stund till och de pratar bland annat om fotboll. Mötet börjar gå mot sitt slut och Henrik säger: ”Japp, då har vi nästa inköp klockan ett i butik, så vi får nästan kila”.

Innan de åker hem vill Fredrik visa dem systemet B2B. Så snart jag har fått tillfälle att tacka och säga hej då, lämnar de tre personerna rummet. Efter några minuter kommer Fredrik tillbaka och vi pratar en stund innan även jag lämnar rummet, byggnaden och det lilla samhället Gånghester.

Diskussion

Papperet med tygklippen blir ett komplement till ordern genom att de båda summerar dagens möte, men även genom att de kan föras vidare in i andra situationer. Köparna får således med sig en kopia av ordern och ett papper med små tyglappar. Ordern innehåller olika kombinationer av siffror och bokstäver, vilka såväl säljaren och köparen kan översätta till en viss storlek, en viss volym, en viss krage eller ett visst pris per styck. Det kan dock vara svårt att komma ihåg vad en särskild sifferkombination motsvarar för tyg, mönster eller färg. Papperet med häftade små tygklipp kan fungera som minne när det gäller denna aspekt.

Mötet börjar gå mot sitt slut och det blir speciellt tydligt när personerna i rummet alltmer går ur sina roller som köpare respektive säljare och mer blir någons man, någons son eller någons vän. De blir privata i sina samtal och berättar t.ex. om att någon har varit sjuk i familjen.

Sammanfattande diskussion

Framing

I rummet finns saker som agerar, vilka tillsammans med Fredriks handlingar konstruerar en aktör. För att till exempel kunna visa köparna vad han har att sälja finns provkartor och skjortor. Skjortorna ligger placerade i en hylla. Skjortorna ligger i en bestämd ordning i hyllan, så att Fredrik snabbt skall kunna hitta rätt skjorta för att kombinera ihop den med den provkarta som han har lagt upp på bordet.

Orderblocket och pennan har också en särskild betydelse för hur säljaren konstrueras. Genom att Fredrik skriver med bläckpenna i orderblocket stabiliseras processen och det blir också möjligt att förflytta resultatet. Fredrik kan ta med sig ordern och efter mötet knappa in ordern i sin dator och på så sätt lagras det i datorns minne. Utan att Fredrik behöver tänka på det mer, kommer köparen att få skjortor i enlighet med vad som har angivits i orderblocket.

Rummet i sig har också betydelse. I detta fall ägde mötet rum i Eton Fashions lokaler. Därav blir det tydligt att Fredrik hör till företaget, är en representant för företaget. Detta förstärks ytterligare av att Fredrik är klädd i en skjorta, givetvis av märket Eton. Att vi befinner oss i ett särskilt rum, ett så kallat showroom, förstärker förståelsen av att det är här kollektionen skall visas.

I det Fredrik säger under mötet kan vi spåra att han varit med om tidigare händelser. Det är till exempel en mässa i Italien, ett internt möte på Eton där kollektionen visades och ett möte med företagets VD. Fredrik använder också ett särskilt språkbruk. Återkommande förmedlar han små berättelser, inte sällan om andra kunder (butiker) till Eton. Han använder också (slut)kundkategorier i sitt samtal. Det kan t.ex. vara uttryck som: ”slimkillen”, ”contemporarykillen”, eller ”den nye killen på Eton”.

Vad är det då som gör Henrik och Markus till köpare i mötet? Först kan vi se att en köpare inte består av en person, utan ibland av många personer. Köparen består inte heller av enbart personer utan också av ting. Inköpslistan behövs för att kunna matcha det de vill köpa med det utbud som erbjuds. Inköpslistan hjälper dem även att koppla ihop det som händer i mötet med tidigare händelser så som ett budgetmöte eller en mässa i Köpenhamn som de har besökt. Kläder agerar också i mötet. Jag noterar att Henrik är mycket fint klädd i kostymbyxor, kavaj, skjorta och slips. Markus har en något mer avslappnad, men ändå välklädd, stil med skjorta, slips och slippover. På det sättet visar de att de så att säga uppfyller kraven för att vara köpare av det exklusiva märket Eton.

Under mötet blir det tydligt att köparna känner sina kunder som individer. De kan bedöma vad olika kunder kan tänkas köpa och utifrån det väljer de bland skjortorna som visas.

Utan provkartor och skjortor hade det varit svårt att vara köpare. Genom dessa kan de se och ta på olika tyger och även se hur ett tyg ser ut som en uppsydd skjorta. De möjliggör för jämförelser mellan olika tyger. Det är också med hjälp av dessa ting som Henrik och Markus väljer ut skjortor, genom att placera dem i högar och senare i rader på bordet.

Kalkylera

För att säljare och köpare skall kunna kalkylera under mötet finns ett antal instrument tillgängliga. Det som finns är papper med siffror om vad som planeras att köpas respektive att säljas, genomsnittspris, angivna priser på provkartor, pennor och ett orderblock.

Inför mötet har kalkylering gjorts av både köpare och säljare. Fredrik har som ett led i budgetarbetet gjort en prognos över hur många skjortor han planerar att sälja till butiken Fagerbergs. Prognosen baseras främst på föregående års siffror som visar hur många skjortor som sålts vid motsvarande försäljningstillfälle förra året och en bedömning av hur siffran kan komma att förändras i år. Oftast förväntas en liten ökning eller att det ligger lika. Det blir en siffra på ett papper som sätts i en pärm. Det arbetet gör Fredrik innan han går på semester tidigare under året. Samma morgon, som han skall träffa Henrik och Markus, tar Fredrik fram pärmen och tittar på papperet och memorerar siffran i minnet.

Även Henrik och Markus har gjort en budget, en inköpsbudget. Den är baserad dels på antalet skjortor som skall köpas in, men också vilken kostnad det motsvarar. I denna beräkning utgår de från en snittkostnad per skjorta. Budgeten har även i detta fall gjorts innan semestern. Siffrorna har förts in i ett budgetsystem i en dator. Inför mötet hade Henrik skrivit ut ett papper med en siffra som anger hur mycket pengar de skall köpa in för och hur många skjortor det motsvarar med ett givet snittpris per skjorta. I bilen under resan mellan Vara och Borås, går Henrik och Markus igenom vad som skall köpas in. De översätter denna siffra över hur många skjortor som skall köpas in totalt till hur många skjortor som skall köpas in i olika modeller: classic fit, contemporary fit och slim fit. De gör noteringar om vad de kommer fram till på papperet som Henrik har skrivit ut sedan tidigare. Markus får i uppgift att hålla i papperet och att löpande stämma av mot siffrorna under mötet. Det blir deras inköpslista. Vid några tillfällen ställer Markus frågor till Fredrik för att kunna göra avstämning mot inköpslistan. Tidigt under presentationen av kollektionen frågar han:

– Prisbilden ligger kvar? (Markus)

För att veta hur många skjortor de kan köpa för att hålla sig inom den budget de har satt behöver Markus veta om de genomsnittliga priserna har ökat eller minskat. Därav ställer han just den frågan. Om priserna har gått upp måste de justera ner antalet skjortor. Har priserna däremot gått ner, kan de öka antalet skjortor.

Vid två tillfällen under sekvensen ”välja ut och välja bort” räknar Henrik och Markus igenom antalet skjortor som de har sorterat ut och som de därmed avser att köpa. Vid ett tillfälle under orderskrivning, görs en avstämning av antalet.

- Hur många skjortor är vi på? (Markus)
- Vi ska se. Då är vi på 80 här, va, om jag har räknat rätt. (Fredrik)

Eftersom deras planerade siffra över hur många skjortor som skall köpas in är 90, så fortsätter orderskrivningen. När orderskrivningen är klar, räknar Fredrik igenom antalet skjortor för sig själv och noterar siffran 90 i orderblocket.



Fotografi 36: En order med 90 skjortor.

Utöver information om volym och snittpris har både köpare och säljare tillgång till uppgifter om pris per skjorta. Det möjliggörs genom att priset, som butiken får betala per skjorta, anges under det nedersta tygklippet på varje provkarta (se Fotografi 37).

Fredrik känner till att det finns sju olika prisgrupper och kan utifrån det räkna ut vad priset ut till slutkund blir utifrån det angivna priset som butiken får betala. Vid ett tillfälle kommer fråga om pris till kund upp. Det handlar då om en lila skjorta med mycket fint, mjukt tyg.



Fotografi 37: Pris under tygklipp på varje provkarta.



Fotografi 38: En lila skjorta.

Det är den enda gången under mötet som Fredrik tittar under ett tygklipp för att se vad priset är och även den enda gången som en fråga om pris på en specifik skjorta uppkommer. Utifrån det som står angivet och att han vet vilken prisgrupp skjortan ligger i, kan han räkna ut priset för skjortan.

I början av orderskrivningen förs följande dialog, där de för att kalkylera tar hjälp av olika instrument. Markus undrar: ”Kan du, vet du hur många skjortor vi köpte förra året, på fast?” Han ställer frågan för att få klart för sig att en order på 95 skjortor motsvarar 41 000 kronor i totalpris. Med hjälp av uppgift om snittpris (450 kronor) och prisgrupper (typ ett och två som kostar nionittiofem och tionittiofem ut till slutkund) kan Fredrik räkna ut att det verkar stämma.

Fredrik har tillgång till ett skanningsystem där han med hjälp av särskilda provkartor med streckkod, skanner och bärbar dator kan skanna in beställningen istället för att skriva order med papper och orderblock. Ett sådant system skulle kunna vara ett hjälpmedel för att kalkylera under mötet. Fredrik har dock valt att inte använda denna utrustning.

Kvalkylera

Som vi såg i avsnittet ovan måste människan utrustas för att kunna kalkylera. Mitt fall kan illustrera att det likaväl, som att det finns saker som medverkar till att skapa möjlighet till kalkylering, också finns saker som motverkar och hindrar kalkylering.

En inköpslista är till exempel inte bara ett verktyg för att kunna räkna så som t.ex. en räknedosa är. En inköpslista är också ett verktyg som hjälper Henrik och Markus att välja mellan skjortorna t.ex. mellan olika modeller. Inköpslistan är upprättad i förväg och baseras på en uppskattning av hur många skjortor de sålde förra året under motsvarande period. Exakta siffror har de inte tillgång till eftersom de inte har någon digital kassa som kan göra sådana sammanställningar. De har också hjälp av att de har god kännedom om vilka kunder som köper vilka skjortor. Kunderna för dem är personer, individer och de försöker under mötet bedöma vilka skjortor dessa kunder kommer att köpa.

Siffror som visar pris på respektive skjorta är antecknat under tygklipp vilket gör dels att köparen måste känna till denna placering av prisuppgiften, för att kunna ta del av informationen, dels att det blir synligt för säljaren när köparen vill ta reda på priset eftersom denne måste lyfta på tygklippet. Säljaren berättar inte vad skjortorna kostar om inte köparen ställer en direkt fråga. Vid två tillfällen under mötet kommer pris på

beställningen förflyttas och översättas till en form som möjliggör kalkylering. Henrik och Markus får med sig en kopia av ordern och när de kommer tillbaka till butiken knappar de in siffrorna i sin dator och kan därigenom få fram en siffra som visar den totala kostnaden för ordern.

Under mötet finns ting som betonar känsla och förstärker möjligheten att göra bedömningar d.v.s. att kvalkylera snarare än att kalkylera. Provkartorna har till exempel tygklipp som är möjliga att känna på och titta på. Det finns också uppsydda skjortor som visualiserar olika kragar, manschetter, knapplösningar och fickor. Provkartor och skjortor är de instrument som säljaren har hjälp av för att presentera kollektionen, d.v.s. att visa det han har att sälja.

Köparna tar i sin tur hjälp av dessa ting för att välja ut och välja bort skjortor. Detta gör de enligt ett särskilt system som bygger på att först placera dem i olika högar för att sedan placera dem i olika rader. De bildar en hög till vänster på bordet med skjortor som inte skall köpas och de bildar en hög till höger på bordet med skjortor som skall köpas. Den högra högen är mer samlad och ligger närmre köparna. Den vänstra högen är mer ”slarvigt” formerad och ligger lite längre ifrån köparna. Den vänstra högen ligger också närmare säljaren än den högra. På så sätt blir det tydligt för alla som är med på mötet vilken av högarna som symboliserar vad som skall köpas respektive vad som inte skall köpas. Säljaren tar löpande upp skjortor ur högen till vänster och lägger tillbaka dem i hyllan. Han samlar även ihop provkartorna i en lite mer pryddlig hög. På så sätt visar han att han har förstått att köparen inte är intresserad av att köpa dem.

Inte vid något tillfälle går köparna tillbaka och tittar i denna vänstra hög. Det är förbi. Ännu är inte högen till höger stabil, utan från den högen kommer det att ske ytterligare utsortering. Den kan ses som en öppen varukorg. Den förblir öppen tills dess att ordern är skriven. Orderskrivningen blir därmed ett sätt att stänga varukorgen. Efter det att ordern är färdigskriven sker det sällan ändringar. De ändringar som ändå kan förekomma är att säljaren ringer upp några dagar senare för att meddela att ett tyg i en viss färg har blivit struken. Anledningen till att tyger stryks är att de har sålts för dåligt. Köparen får då ta ställning till om han/hon vill köpa en skjorta i ett annat tyg eller i en annan tillgänglig färg alternativt att beställningen av skjortan stryks från ordern. I detta fall var det dock inte aktuellt eftersom strykningarna redan var gjorda, vilket åskådliggjordes genom de blå strecken i provkartorna. Att köpare hör av sig senare och vill öka på med ytterligare skjortor på beställningen förekommer i princip aldrig, dock kan det i enstaka fall förekomma att köparen hör av sig för att ta bort någon skjorta från ordern. Det kan vara till-

fällen då köparen råkat köpa skjortor i samma mönster och färg från två olika leverantörer.

Säljaren presenterar skjortorna i en ordning som fokuserar på leveransperioder, uppdelat på fyra omgångar. Genom processen att förflytta kartor och skjortor på bordet transformeras denna uppdelning efter leveransperiod till en uppdelning efter modell, classic fit, contemporary fit och slim fit. På så sätt visar köparna att de tycker att uppdelning efter modell är mer viktigt och att uppdelning efter leveransperiod är mindre viktigt. Detta får också avtryck i hur ordern skrivs. Ordningen i den slutliga ordern är inte efter leveransperiod utan efter modell.

Orderblocket stabiliserar således skeendet, men möjliggör även förflyttning i tid och rum. Förutom en kopia av ordern får köparna med sig två papper med tygklipp. Papperen hjälper köparna att komma ihåg vad som har beställts i efterhand. Dessutom gör de så att det blir möjligt att visa vad som har köpts för andra personer som arbetar i butiken och för butikens kunder. De kan också användas som underlag för att köpa andra typer av produkter, så som matchande slipsar.

Kalkvylera

Att personer bildar kluster blir särskilt tydligt i mötet i Gånghester där två personer visserligen har ett gemensamt intresse i att köpa skjortor av märket Eton, men som ändå har ursprungliga skillnader i ståndpunkter. Under mötets gång pågår en process som gör att de, trots dessa skillnader i ståndpunkt, lyckas komma överens om vad som skall köpas. Kalkvylering kan, enligt Cochoy (2008), ske på två olika sätt. Det ena sättet är baserat på samtal, d.v.s. kalkvylering genom prat. Denna aspekt är möjlig att spåra genom de muntliga överläggningar som sker mellan personerna. Det andra sättet baseras på tysta aspekter, så kallad tyst kalkvylering och består av outtalade anpassningar genom att personerna uttrycker olika roller, gester och beteenden.

Att Henrik och Markus hör ihop blir visuellt genom att de sitter jämte varandra på ena sidan av sammanträdesbordet. Under mötet intar Henrik och Markus olika roller som får betydelse för förhandlingen som pågår. Markus är mer pratsam, ställer mest frågor till säljaren och är också mer aktiv i samtal som inte berör skjortor så som fotboll och OS. Henrik å andra sidan är ganska tystlåten och verkar helt fokuserad på uppgiften att köpa skjortor. Ett exempel på det sker under sista sekvensen under mötet när Markus och Fredrik pratar om fotboll och Henrik flikar in emellan för att påpeka att Fredrik skall anteckna i papperet med tygklipp att en skjorta som de hade beställt skall ha en vit krage.

- Nej, jag var lite sur där mot Basel, satt där hemma och höll tummarna och såg hela matchen. (Fredrik)
- Tänkte bara, på den, vit krage. (Henrik)
- Eh, vilken det var? (Fredrik)
- Ja, det var den blåa randen. Kommer man ihåg nu, men kanske inte i ... (Henrik)
- Nej, det är ju så, hela Sverige mår ju bra av att om vi får ut ett lag. (Markus)

Henrik har en mer framträdande roll i samband med orderskrivningen, då det är han som huvudsakligen förmedlar till säljaren vad denne skall skriva i orderblocket. Det är oftast Henrik som har det sista ordet. Det betyder inte att det alltid är Henrik som får sin vilja igenom, men det är han som markerar att förhandlingen är avslutad och förmedlar beslutet till säljaren. Markus har istället uppgiften att ställa frågor till Fredrik och att hålla koll på antalet skjortor som beställs och att stämma av mot papperet som utgör deras inköpslista.

Vid flera tillfällen pratar Henrik och Markus lågt till varandra. De markerar på så sätt att det är dem emellan som förhandlingen sker. Förhandlingen sker även genom olika gester. Ett exempel är förflyttningen av provkartor och skjortor. Att en skjorta slängs i högen till vänster innebär att förhandlingen är avslutad, ärendet är avgjort och diskussionen är avslutad. Det kan också innebära att det inte blir någon diskussion alls. Ett exempel är när Henrik tar en svart skjorta och dess tillhörande karta och lägger i högen till höger och samtidigt säger: ”Den var bra i svart.”

Kalkvylering genom prat sker vid vissa tillfällen under mötet. Dessa tillfällen uppkommer mellan visningar av respektive omgång av kollektionen, men framförallt under avsnittet där de skall välja ut och välja bort skjortor. Då pratar de lågt med varandra vilket utgör ett problem för mig, eftersom jag har svårt att höra vad de säger, både i rummet och när jag i efterhand lyssnar på inspelningen. Under intervjun med Henrik och Markus som sker två veckor efter mötet berättar de för mig att dessa samtal kretsar kring vilka skjortor som skall väljas och att de ibland har olika ståndpunkter. Det blir en process som kännetecknas av att ge och ta. De vill komma fram till en lösning som båda är nöjda med. Vid några tillfällen bjuds säljaren in i klustret. Den mer robusta kalkvyleringen som är dominerande under visningen av kollektionen byts ut mot den mjuka kalkvyleringen genom att köparna släpper fokus på mönster och färger som de själva tycker om och istället nu mer tydligt för in slutkundernas synpunkter i förhandlingen. Funderingar kring vem som köper vilken skjorta förs fram. Vilken modell skall väljas för en viss typ av mönster?

Gillar kunden som brukar köpa slim fit detta mönster? De måste fundera över vad deras kunder men även övriga kollegor i butiken har för ståndpunkter. Dessutom förs ytterligare en parts ståndpunkt in i förhandlingen, nämligen den ståndpunkt som andra kunder till Eton har. Genom siffror över hur mycket Fredrik har sålt till andra kunder av respektive skjorta kan Fredrik förmedla vilka skjortor som har varit populära. Det förmedlas även genom röda prickar, streck och ordet *push*.

Vi kommer nu att ta del av en kort repetition av detta möte igen, men utifrån en lila skjortas perspektiv. Jag sätter en lila skjorta som huvudperson och vi får följa skjortans resa genom detta möte. Vi får en bild av hur skjortan utsätts för kalkylering, kvalkylering och kalkvylering. Det blir ett sätt att särskilt visa hur kalkvylering, där flera kalkylerar och kvalkylerar tillsammans, går till.

Berättelsen om den lila skjortan

Lamporna i taket tänds och Fredrik, som jag numera känner ganska väl, kommer in i rummet. Det är dags för en ny dag, ett nytt möte och nya utmaningar. Jag känner mig som en vinnare. Jag brukar vinna. Jag brukar väljas. Nu när jag ligger här, högst upp i hyllan känner jag mig ganska säker på att lyckas i dagens kamp. Jag har ett fantastiskt tyg som är oerhört mjukt, behagligt och som ser exklusivt ut genom att det har en särskild lyster och ger ett fint fall. Dessutom är mönstret snyggt och utgörs av stilrena vita ränder på en enfärgad lila botten. Men jag är inte ensam. Bredvid och under mig i hyllan ligger många skjortor. En del är klassiska och enkla i uttrycket, medan andra är mer uttrycksfulla och färgglada. Efter en stund försvinner Fredrik ut från rummet igen. Nu är det bara att vänta.

Det dröjer någon timma innan Fredrik kommer tillbaka igen, och då i sällskap av två andra personer. Dessa två personer har jag aldrig träffat tidigare. Snart därefter smiter en tredje person in i rummet som jag aldrig heller träffat tidigare. Hon har med sig en liten manick, en penna och ett anteckningsblock. De tre okända personerna presenterar sig för varandra. De heter Henrik, Markus och Tina.

Fredrik försvinner ganska omgående ut från rummet. Markus och Tina pratar under tiden. Snart är Fredrik tillbaka igen och har då med sig en bricka med kaffe och smörgåsar. De fyra sätter sig ner i varsin fåtölj i ett hörn av rummet och samtalar samtidigt som de dricker kaffe och äter varsin smörgås. Det tar ganska lång tid och jag börjar känna mig lite otålig. När ska jag få möjlighet att presentera mig? Så äntligen säger Markus: ”Ska vi dra igång?”



Fotografi 40: En lila skjorta i en hylla.

Ganska snart därefter förflyttar de sig till det avlånga bordet i mitten av rummet.

Fredrik tar ut några skjortor som ligger precis intill mig i hyllan och säger: ”Och det här är levererat i december. Och det är inte så jättemycket vårkänsla än här, för här har vi, uppåt Vara, ligger det faktiskt två meter snö just nu och är minus 19 grader.” Markus tycker att kragen är bred på en av skjortorna. Henrik tycker att en skjorta har en fin ljusblå färg. ”Lite julklapps-, festskjorta, då om man säger”, säger Fredrik. Markus tar två kartor och två skjortor och lägger dem åt sidan till höger om sig i en hög. De har blivit utvalda.

Så är det då äntligen min tur. ”Nu har det börjat gå ner mot ett par grader kallt i Vara, nu är det lite mer vår. Här har vi kommit in lite mer på färgsidan, då, helt klart”, säger Fredrik. Samtidigt lyfter han ner mig och en skjorta till ur hyllan och lägger framför Henrik och Markus ovanpå våra respektive tillhörande provkartor på bordet.

Fredrik brukar alltid prata lite extra om mig och det gör han även denna gång: ”Det här är en riktig vinnarrefräng för mig. Ta lite i den skjortan, så förstår ni varför också. Den går att få med vit krage med”.



Fotografi 41: En lila skjorta visas.

I nästa ögonblick frågar Markus: ”Prisbilden ligger kvar?” Eftersom jag tillhör de dyraste skjortorna gör frågan mig lite orolig. Kommer de att tycka att jag är för dyr? Frågan kom lite olägligt för min del. Fredrik svarar att det växlar och att prisbilden i stort ligger kvar som tidigare och att det går att hitta billiga skjortor också. Han avslutar med att säga: ”Just den du tar i, den ligger ännu högre.”

”Jag förstår det”, svarar Markus och känner samtidigt på mig.

”Annars, de här två då?”, frågar Markus och pekar på mig och skjortan som ligger bredvid.

Fredrik tittar under tygbiten på provkartan som jag ligger på. ”565, ligger det”.

”Det är ju superfint det här”, säger Markus.

Henrik pekar på en annan provkarta och säger: ”Det är en dålig karta”. Markus tar den provkartan och tillhörande skjorta och slänger den lite snett till vänster. Den är bortvald. Samtidigt tar Henrik upp två skjortor och deras provkartor och lämnar över till Markus som i sin tur lägger dem till höger om sig, jämte de två andra som redan ligger där. Än så länge ligger jag kvar. Nu gäller det. Henrik och Markus tittar på min provkarta och Henrik frågar vilka färger som sålt bäst av mitt tyg.

Återigen pratar Fredrik gott om mig och säger: ”En bland mina toltalt ... jag har ju kommit en bit nu, bara här, men det blir nog ett-till-fem-placering på det tyget.”

Henrik säger: ”Tror det.”

Markus lyfter upp mig och min provkarta och lägger den i högen till höger. Än kan jag dock inte vara säker på att bli utvald, för Markus säger: ”Så där.”

Henrik avslutar med att säga: ”Vi får kolla en gång till sen.” De verkar inte vara helt säkra på om de ska välja mig eller inte. Jag har i alla fall kommit vidare till semifinal, nu gäller det att komma vidare i semifinal och final för att nå slutmålet, orderblocket.

Mötet fortlöper och många skjortor och provkartor läggs fram på bordet och Henrik och Markus sorterar en del till höger och en del till vänster. De väljer ut ganska många skjortor i denna första valomgång och högen jag ligger i blir allt större och större. Mot slutet av visningen lägger Henrik och Markus dock de allra flesta kartorna åt vänster.

”Känns som vi har haft de bästa redan”, säger Markus.

Fredrik börjar röja undan de skjortor som Henrik och Markus lagt till vänster på bordet. Samtidigt tittar och plockar Henrik och Markus bland kartor och skjortor ovanför mig i högen där jag ligger. Fredrik försvinner ut ur rummet för att hämta dricka. Henrik och Markus pratar med varandra om de olika skjortorna. De slänger några provkartor till vänster och dess tillhörande provkartor rakt fram i en hög och andra skjortor och provkartor lägger de i två rader som senare utökas till tre rader på bordet. Det gäller alltså att komma med i någon av dessa rader och att inte hamna i den slarviga högen rakt fram.

De räknar även igenom antalet skjortor. ”Tjugofyra, fyrtioåtta ... vi ligger på trettio två skjortor ungefär i contemporary”, säger Markus.

Till sist är det bara jag kvar i det som tidigare var en stor hög med skjortor och provkartor. Markus lyfter upp mig, tvekar en stund, och så händer det som inte får hända.

Jag hamnar högst upp i den slarviga högen rakt fram och min tillhörande provkarta blir ensam liggande kvar till höger på bordet.

Orderskrivningen påbörjas och Henrik och Markus tar en skjorta och provkarta i taget och berättar för Fredrik hur många som skall beställas i varje storlek. De följer upplägget av skjortor och provkartor som ligger i rader på bordet. Högen som jag ligger i tittar de inte åt alls. För denna gång är kampen över för min del men imorgon är det en ny dag, med ett nytt möte och nya möjligheter till att ge ett avtryck i orderblocket.



Fotografi 42: En lila skjorta kvar i högen till höger.



Fotografi 43: En lila skjorta i slarviga högen rakt fram.

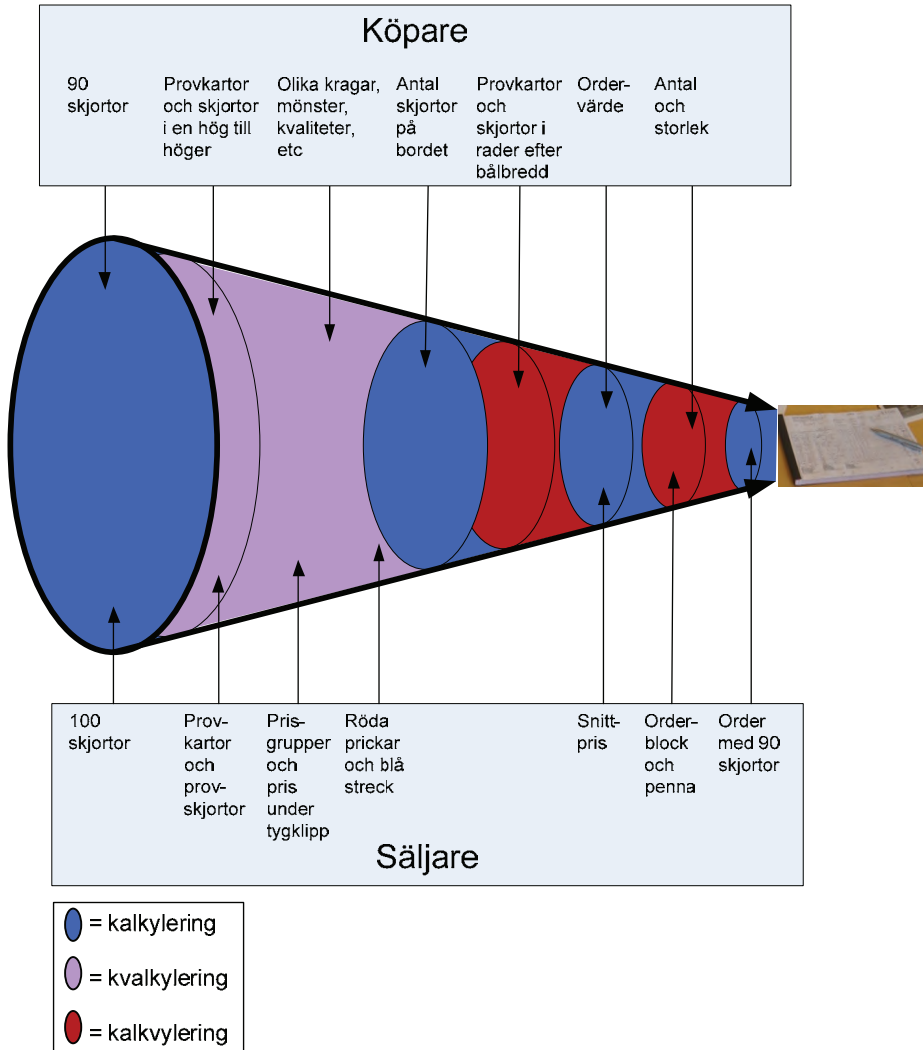
Diskussion

Här får vi följa den lila skjortans väg i den reduktion som sker under mötet. Säljaren talar extra mycket om den lila skjortan och förmedlar till köparna att det är en vinnar-refräng och ett-till-fem-placering. Det förstärks dessutom av att skjortan och tillhörande tygklipp i provkartan har en röd och rund klisterlapp. Under visningen plockar köparna ut skjortan och den läggs i högen av skjortor som är utvalda. I detta läge grundas bedömningen på vad köparna själva tycker om och även det säljaren förmedlar utifrån kännedom om hur andra butiker har handlat. Här sker en mer robust kalkylering där utgångspunkten är bedömning av olika tyger och mönster.

Högen av skjortor som den lila skjortan ligger i är dock alltför hög för att motsvara den kalkylerade siffran om 90 skjortor. Några skjortor och provkartor måste väljas bort. Den lila skjortan blir liggande kvar i högen till allra sist. Är det någon chans att den kan komma med i orderblocket? Än är det inte försent, men varför blir den kvar till sist? Vad är det som får köparna att tveka? Det jag vill mena är att det som händer är en varm kalkylering. Pris har kommit upp i samtalet just vid de tillfällen den lila skjortan ligger under någon av köparnas blick. Köparna verkar tycka att den är för dyr. Men det handlar inte om att den är för dyr för deras egen inköpsbudget, således inte ren kalkylering. I intervjun med köparna får jag reda på att de i sin tvekan har fört in sina kunder i förhandlingen. De vet att när skjortor kommer upp i en viss prisklass så att en skjorta tillsammans med en slips hamnar prismässigt runt 2 000 kronor, så kommer kunderna att bli tveksamma till köp. Här finns en slags smärtgräns där det blir svårt att få skjortan såld. Kanske kan vi också ana en rädsla för hur kollegan hemma i butiken Fagerberg som är majoritetsägare och ordförande kommer att reagera om de köper in den dyrare lila skjortan. Denna kalkylering mynnar ut i ett avgörande som innebär att skjortan inte hamnar i någon av de prydliga raderna uppdelat på olika bålbredder och inte heller slutligen i den ifyllda ordern.

Reducera komplexitet och en order blir till

Den reduktion av komplexitet som sker under mötet och som mynnar ut i en ifylld order åskådliggörs i följande figur.



Figur 4: Order nr 2 blir till.

Både köpare och säljare har en utgångspunkt när det gäller volym för den order som skall fyllas i. Köparna vill inledningsvis veta hur prisbilden ligger för att veta hur ordervärdet blir givet en viss volym. Köparna har gjort en inköpslista som baseras på 90 skjortor. Vi vet sedan tidigare att säljaren vill att en köpare skall köpa minst 100 skjortor så här skiljer sig

utgångspunkterna åt. Inledningsvis är siffrorna anonyma och redo för att fyllas med innehåll. Köparna räknar igenom antalet skjortor (som valts ut löpande under mötet) vid några tillfällen för att stämma av hur det ligger till jämfört med inköpslistans siffra. Mot slutet av mötet vill de också stämma av förra årets totala ordervärde, för att kunna avgöra ungefär hur ordervärdet kommer att bli för dagens inköp. Under visningen av kollektionen kretsar fokus kring olika varianter av skjortor där olika tyger, mönster och färger jämförs. Bedömning utifrån tygklipp och uppsydda skjortor görs, så kallad kalkylering. Vissa mindre inslag av kalkvylering sker mellan visningarna, då köparna pratar tyst med varandra och håller säljaren utanför.

Högen av skjortor blir allt högre och det kräver att en ny sekvens inleds där köparna börjar jämföra skjortor och provkartor med varandra. Utifrån den kalkylerade siffran om 90 skjortor är högen av skjortor nu alltför hög, vilket gör att några skjortor och provkartor måste väljas bort.

De båda köparna markerar att de går in i en förhandling genom att sänka rösterna och endast i några fall bjuda in säljaren i samtalet. Samtalet kretsar dels kring en förhandling köparna emellan, när de har olika ståndpunkter. Ett exempel är när en köpare tycker mycket om en särskild skjorta men där den andre påpekar att de köpt in en liknande skjorta från ett annat varumärke. Andra säljare av skjortor till butiken får därigenom inflytande.

Samtalet kretsar också kring vad butikens kunder som köparna känner väl kommer att tycka. Vem köper den här? Vi har ingen köpare till en skjorta som tillsammans med en slips kostar 2 000 kronor. Ett annat exempel sker relativt tidigt under mötet då säljaren visar en färgglad rutig skjorta som i och för sig ses som fin, flashig och som kommer visas mycket i reklam och olika kampanjer. Samtidigt säger köparen: ”Vem fan köper den?” Det finns plötsligt inte mycket mer att tillägga. Den rutiga skjortan väljs bort.

Slutligen får vi också en liten glimt av att andra kollegor i butiken har inflytande. Vad kommer kollegan i butiken att tycka om vi köper den lila skjortan? Under orderskrivningen blir kalkvyleringen tydligare eftersom förhandlingen sker mer öppet och då bjuds även säljaren in i diskussionerna.

Akt 3

På väg till ett möte

Fredrik hämtar upp mig vid en busshållplats i Kinna centrum. Ett par veckor innan hade vi bestämt att vi skulle träffas hos en kund till Eton Fashion AB som har sin butik i Kinna (endast 3 km från där jag själv bor). Två dagar innan ringer Fredrik upp mig och meddelar att det har blivit lite ändrade planer. Han behöver besöka några kunder i Halmstad. Jag kan följa med. Vi bestämmer att Fredrik skall hämta upp mig i Kinna centrum klockan 08.15. Jag är på plats i god tid och väntar på en busshållplats i centrala Kinna. Fredrik är något sen och svänger in på busshållplatsen i en silvergrå Audi A4 av ny modell klockan 08.25. Jag hoppar in på passagerarsidan. Vi tar i hand och hälsar och direkt därefter plockar jag upp mitt noteringsblock och min penna. Fredrik berättar att vi har tre kundbesök på agendan. Vi konstaterar att vi kan utnyttja tiden i bilen för samtal samt uppföljning och komplettering av en tidigare intervju.

Vi åker ut på riksväg 41 på väg mot Halmstad där två av de tre kundbesöken är inplanerade. Efter cirka en timme i bil stannar Fredrik till på en rastplats för en paus. Fredrik påpekar att han som säljare har sitt kontor i bilen och tar i samma stund fram ett block, som jag snart inser är ett orderblock. Han trycker in ett nummer på sin mobiltelefon som sitter i en anordning på instrumentbrädan. Han ringer upp Anna på kontoret och ber henne att lägga in en order.

Fredrik kör vidare på E6-an i riktning mot Halmstad och vårt samtal kan fortsätta. Fredrik berättar om hur han upplever stöttningen från kontoret, vad som fungerar bra och vad som fungerar mindre bra. Vi kommer snart fram till Halmstad. Fredrik hittar en ledig plats i ett parkeringshus. Det märks att han varit här flera gånger förut. Han har inga problem att hitta. Fredrik ger mig en bakgrundsbeskrivning av den butik som vi nu skall besöka. Ägaren till denna butik har reagerat på att Eton Fashion AB har tagit upp nya kunder i Halmstad. De vill vara ensamma om att sälja märket i staden. ”Eton upplevs som exklusivt av kunden”, säger Fredrik. Vi går ur bilen och Fredrik lägger i pengar för parkeringen. Han tar ut två väskor från bilens koffert, låser bilen och vi går därifrån. I ett väghörn tar Fredrik in på ett konditori. Vi köper en vetelängd som jag får bära med mig.

Diskussion

Vi är på väg till ett möte, men redan i bilen sker det några möten. Telefonen möjliggör för Fredrik att meddela en person som befinner sig på en annan plats några namn och siffror utifrån en ifylld order i ett block. Denna person knappar så in informationen i en dator och information översätts och transporteras vidare. Ordern är en sammanfattning av en tidigare händelse. Jag får veta att det är från ett möte som ägde rum dagen innan när Fredrik var på besök i en butik. Ordern kan nu plockas fram och påminna om gårdagens möte och även föras vidare till nya situationer.

Fredrik är under resan i sin roll som bilburen säljare. Rollen visar sig i att han har varit med om möten med kunder och tagit emot orders som han sedan förmedlar till andra personer som arbetar inom Eton Fashion AB. Det visar sig också genom att Fredrik gärna berättar om sin roll som säljare på Eton för mig. I sin roll har han hjälp av ting såsom bilen, ett orderblock, ett litet anteckningsblock i rutan ovanför instrumentbrädan, pennor, mobiltelefon och ett handsfree-system som underlättar när han skall prata i telefon samtidigt som han kör. Många av dessa ting är vad som gör honom till en bilburen säljare och inte enbart en bilburen person. Utan dessa ting hade han inte kunnat vara säljare, lika lite som jag hade kunnat vara forskarstuderande utan penna och anteckningsblock. Han har, som han själv också uttrycker det, sitt kontor i bilen.

När vi väl kommit fram till Halmstad förbereder vi oss för dagens första möte. Fredrik delger mig information om den kund vi skall träffa. Jag får en känsla av att Fredrik är lite orolig inför mötet. Han berättar också att kunden varit missnöjd med att Fredrik har börjat sälja skjortor till en annan butik Halmstad. När vi parkerat bilen tar Fredrik fram två portföljer ur kofferten. Fredrik går in i en annan roll som säljare nämligen rollen som besökare i en butik. I den rollen finns förväntningar på att han ibland bjuder på något gott att äta till kaffet.

Möte i butik ”Lindhls Carlanders”

Så kommer vi fram till butiken. Fredrik går in först och den ene av de två butiksanställda vill ta i hand. Fredrik påpekar att han först måste ställa ifrån sig väskorna. Därefter tar de i hand. Fredrik säger: ”Ni har klätt upp er ser jag.” Jag noterar att de har snygga skjortor, som jag antar är Eton-skjortor. Det är två personer som arbetar i butiken idag, Daniel och Robert. De undrar varför jag är med. Jag presenterar mig och tar i hand med båda två och berättar att jag är doktorand och att jag har följt med för att studera affärsmöten.

Butiken heter Lindahls Carlanders och är en herrbutik i centrala Halmstad. Jag får intryck av att butiken vänder sig till äldre män. I butiken finns kostymer, skjortor, slipsar och diverse accessoarer såsom slipsnålar, sockar och manschettknappar.

Fredrik, Daniel och Robert småpratar om olika butiker som sålt Eton-skjortor i Halmstad genom tiderna. De nämner butiken Insight – som tidigare varit den enda butiken. De övergår till att prata om fotboll. Samtalet kretsar kring en fotbollsmatch, fotbollsregler och om Sveriges chanser i fotbolls-VM som stundar i sommar.

Jag noterar att Eton-hyllan har en central placering i butiken. De har dessutom ytterligare en hylla med Eton-skjortor på en annan vägg. Säljaren och de båda köparna går fram till den ena hyllan och konstaterar att det ser bra ut.

”Ja, affärerna har lossnat”, konstaterar Robert. De pratar om vilka skjortor som har sålt bra. De pratar därefter om den Eton-skjorta som Fredrik själv har på sig, som har ett mjukare tyg. Daniel berättar att de hade haft fel på en Eton-skjorta häromdagen.

Vi förflyttar oss längre in i butiken och ställer oss intill ett bord, där det är upplagt tröjor i högar. Fredrik börjar visa upp kollektionen och tar upp mappar vari det finns blad med små tyglappar som visar olika typer av mönster och material som finns att beställa. Han har även några skjortor med sig som han lägger upp på bordet (ovanpå tröjorna som redan ligger där).

De pratar kort om ”direktören” (ägaren till butiken) som inte är på plats idag och att Fredrik därmed kunde få en lite enklare tillvaro. De skämtar lite om priserna.

Daniel berättar att kompisen varit på Eton-kontoret och köpt några skjortor till sig själv. Fredrik berättar om en artikel som precis varit i GP om Etons aktiviteter i USA.

Då kommer det in en kund i butiken, vilket vi noterar tack vare en dörrklocka. Både Robert och Daniel lämnar oss för att ta hand om kunden men Robert kommer tillbaka ganska omgående. Robert nämner att kunden som just kommit in handlar mycket i deras butik. De pratar vidare om en annan kund och Robert nämner att han inte har varit inne i butiken på ett tag p.g.a. att han har ont i ryggen.

Robert frågar vilka som finns på lager och Fredrik svarar att det är de gula. De tittar på de olika små tyglapparna.

Fredrik säger: ”Den har gått väldigt bra”, och pekar på en av tyglapparna. Det är en riktig volymprodukt. Robert håller med om att den är lättsåld. Så kommer Daniel tillbaka och Robert och Daniel tittar tillsammans. ”Var det det hela?”, frågar Daniel.

Fredrik svarar: ”Ja, det var vad vi fått, extrakollektionen är inte större.”

”Den var kraftigt nerbantad”, säger Robert.

”Ja, det var det”, instämmer Fredrik.

Vi blir avbrutna några gånger till under vårt besök, totalt tre gånger p.g.a. att kunder kommer in i butiken.

De övergår till att prata om böcker en stund när Daniel har avlägsnat sig för att ta hand om en kund som just har kommit i butiken. Så återgår de till att prata om skjortorna.

”När levereras det?”, frågar Daniel.

”I oktober”, säger Fredrik. ”Ni kan få det tidigare.”

”Det känns ju länge faktiskt”, säger Daniel.

Fredrik berättar om en historia kring Sverker Olofsson på TV-programmet Plus. Det härrörde sig när Fredrik arbetade på Craft. Sverker gjorde ett test, som fick stora konsekvenser. Kunder ringde i veckor efteråt.

Daniel och Robert börjar småprata för sig själva lite och tittar samtidigt på proverna. Fredrik avvaktar då lite och håller sig på andra sidan bordet. Så säger Daniel lite plötsligt: ”Två av den, leverans 15 oktober.”

”Den är snygg”, säger Robert.

”Ta den då”, säger Daniel. Daniel och Robert dividerar lite med varandra, när de verkar färdiga frågar Fredrik ”Ska vi gå på den?”

”Det har varit lite segt med den vita”, säger Robert. ”Vi har många kvar av den orange”, säger Fredrik. Robert berättar vidare en historia om dessa orange skjortor. Han berättar om att en kund vid namn Bernt hade varit inne och behövde en skjorta omgående. Robert ringde då Jocke (en ordermottagare på huvudkontoret i Gånghester). Han hade då sagt att just den färgen som Bernt ville ha inte fanns, men att de hade några orange annars.

Daniel reagerar på priset på en av skjortorna. ”Den var dyr” Fredrik kollar i prislistan som finns i en pärm.

Daniel säger skämtsamt: ”Säljarna har för hög lön, det blir så då”

En kund kommer och Robert försvinner iväg mot kunden direkt. Det blir lite småprat mellan Fredrik och Daniel. Fredrik för in samtalet på en skjorta igen: ”Du ville ha den här, va?”

Själva säljmomentet avslutas med att Fredrik och Daniel tar i hand. ”Ska vi fika?”, frågar Fredrik. Vi småpratar vidare. Fredrik packar ihop sina saker.

Fredrik ber Daniel lägga ordern direkt i faxen. När Daniel försvinner en stund, så berättar Fredrik för mig att han ibland ombeds göra intervjuer. Robert kommer tillbaka och då frågar Fredrik: ”Har jag fyllt i re-

gister på er? Vi kan göra det nu, lika gärna. Mejl? Organisationsnummer? Kan ni tänka er att ta emot orderinformation på mejl om leveransstatus, orderstatus?”

När han fyllt i allt säger Fredrik till mig att han har fått i uppgift att samla in dessa uppgifter. Nu passade det den här gången, men det är inte alltid det gör det. ”Det får inte störa säljmomentet”, menar Fredrik.

Vi går runt och tittar i butiken. Robert berättar att de skall avveckla ett fabrikat.

Vi går ner en trappa och in i ett litet rum som har en liten diskbänk, ett bord och fyra stolar. Jag skär upp vetelängden som jag har haft hand om. Vi sätter oss och dricker kaffe och äter av kakan. Daniel får gå iväg för att en kund kommer in i butiken. Inne i fikarummet finns en liten TV-skärm som visar bild på ingången, så att vi kan se när kunderna kommer in.

Det blir en ganska kort stund som vi sitter. Vi går snart upp i butiken igen. Fredrik pratar lite kort med Daniel. Robert har hand om en kund. Fredrik och Daniel tar i hand och Fredrik vinkar hej då till Robert och vi lämnar butiken.

Vi går tillbaka till parkeringsgaraget och sätter oss i bilen. Fredrik kör ut från garaget och kör en liten sträcka inne i staden. Han parkerar utmed en kanal. Vi har lite tid tillgodo innan nästa kundbesök, så vi väntar i bilen en stund.

Så ringer telefonen. Det är Daniel som ringer och undrar om vi kan komma tillbaka. Vi gör det efter lunch.

”Det får vi inte glömma!”, säger Fredrik till mig. Fredrik lyssnar av ett meddelande på telefonen. Han gör samtidigt anteckningar på ett anteckningsblock i fönsterrutan ovanpå instrumentbrädan.

Diskussion

Som besökande säljare i denna butik finns uppenbart en del förväntningar. Att börja med att ta i hand verkar vara en sådan. Dessutom att inleda med att samtala kring hur försäljningen har gått, lite allmänna frågor, gärna historiska sådana som har med butiken att göra och inte minst om fotboll. När ett sådant allmänt samtal är avklarat blir det dags att visa upp skjortor och provkartor.

Visningen av skjortor görs mitt i butiken och den plats som väljs känns inte alls anpassad för ändamålet. Platsen är snarare lämpad för att visa upp tröjor för kunder som kommer in i butiken. Ovanpå dessa tröjor lägger Fredrik upp provkartor. Provkartorna känner vi nu igen från tidigare beskrivna möten. De innehåller tygklipp i olika mönster och fär-

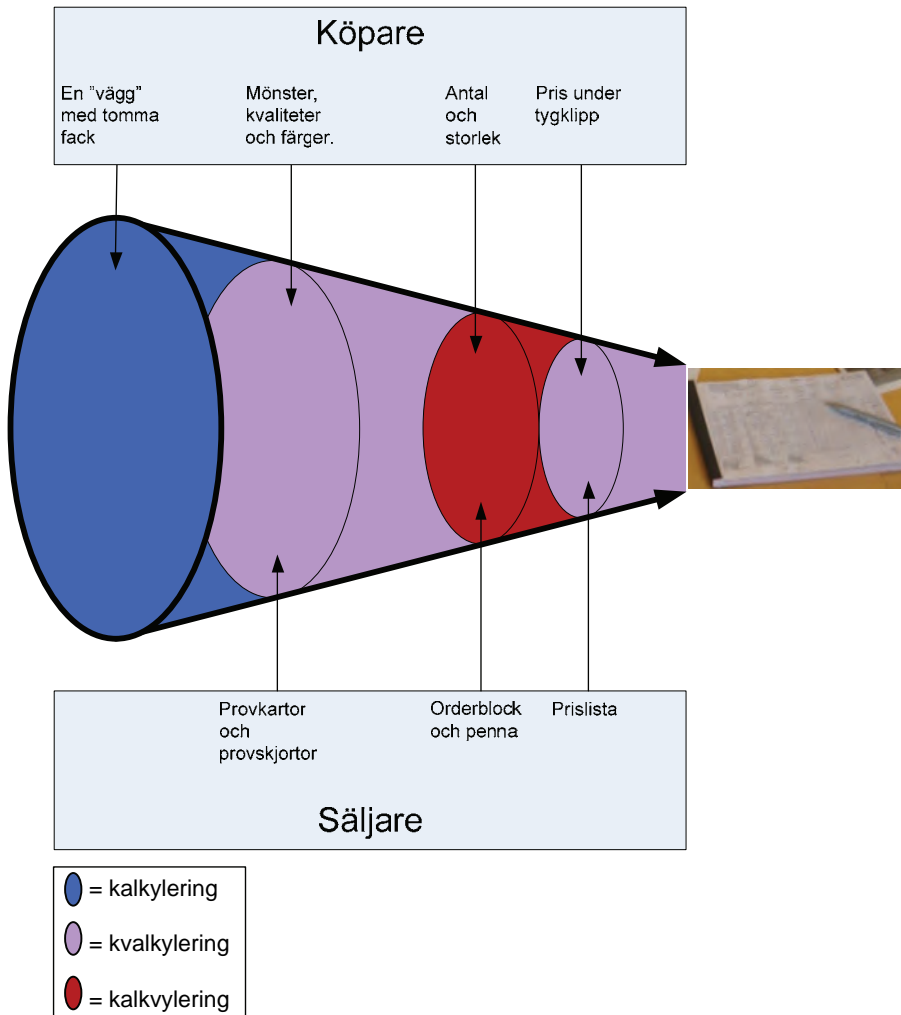
ger som alla jämte sig har en sifferkombination som motsvarar just det mönstret i en viss färg.

Själva visningen går ganska snabbt och det enda köparen reagerar på är att Fredrik inte har mer att visa. Visningen motsvarar en så kallad vår-tvåa, d.v.s. en mindre kollektion som kompletterar vårettan, den större kollektionen för vår- och sommarsäsongen som har sålts in tidigare. Fredrik vet vilka skjortor som har sålt bra och kan peka ut en skjorta som storsäljare. Därefter följer en sekvens när köparna samtalar med varandra för att bestämma vad som skall köpas. Köparna pratar då lågt med varandra. Fredrik håller sig undan och säger ingenting under denna sekvens om inte köparna själva ställer en fråga. När de samtalat färdigt om en skjorta meddelar en av köparna beslutet till säljaren som noterar i orderblocket. Den ena köparen får sedan lämna för att ta hand om en kund som kommer in och samtalet fortlöper istället mellan köparen och säljaren när säljaren frågar: ”Du ville ha den?” Fredrik kan då skriva upp den sista skjortan i orderblocket.

De pratar vid ett par tillfällen om priserna, men mest blir det samtal om priserna i en skämtsam ton. Det sker inte någon förhandling om priserna. Trots det tycker jag mig förstå att de båda köparna tycker att priserna är höga. Annars skulle det inte finnas någonting att skämta om. Priserna finns angivna under tygklippen så att köparna kan se dem, men säljaren har även tillgång till en pärm med prislistor och kan kontrollera att priset är riktigt när en av köparna reagerar på att en skjorta är dyr.

För att markera att orderskrivningen är avslutad tar de i hand. Mötet går in i en ny fas där säljaren passar på att fylla i en blankett med information om butiken. De går också runt i butiken och pratar lite allmänt igen innan vi går ner i källaren för att dricka kaffe och äta vetelängd innan jag och säljaren lämnar butiken.

Reducera komplexitet och en order blir till



Figur 5: Order nr 3 blir till.

Mötets utgångspunkt är att göra en kompletterande beställning, d.v.s. att fylla på. Hyllorna som finns i butiken blir tydliga markörer för att det behöver fyllas på, då vissa fack i hyllorna avsedda för Eton-skjortor, är helt tomma. Utgångspunkten handlar således om ren kalkylering kring att några fack skall fyllas med skjortor. Det är än så länge anonymt och innehållslöst. Olika varianter av skjortor visas via provkartor och provskjortor som säljaren har med sig. Prislistor används för att ta reda på el-

ler bekräfta uppgifter om pris. Bedömningar och beräkningar görs parallellt, det är således kvalkylering som pågår. Ifyllandet av orderblocket för in samtalet på antal och storlekar och för in människor i bilden och bedömningar kring vilka kunder som slutligen kommer att köpa vilka skjortor.

Möte i butik ”Tomas”

Så är det dags för nästa kundbesök. Vi går runt hörnet och in i en butik. Jag upplever den som annorlunda än den förra butiken. Butiken är modern och jag uppfattar att den vänder sig till en yngre kategori av kunder. När jag tittar i Eton-hyllan så noterar jag att de har helt andra typer av Eton-skjortor, mer färgglada och, som jag tycker, mer moderiktiga.

När vi kommer in ser vi en person som pratar i telefon.

Han säger: ”Nu får jag fint besök, så jag måste sluta.”

Han sitter i en svart fätölj mitt i butiken med en kopp framför sig på ett runt bord. Jag tar i hand med honom och vi presenterar oss för varandra. Jag kallar honom för Peter. Fredrik och Peter kramar om varandra. Vad jag kan förstå så känner de varandra väl.

Peter visar upp en påse och berättar att detta är en nyframtagen påse för butiken. De pratar om stilen i butiken och Peter berättar att han inspireras av en italiensk livsstil. Nu blir det mer ett samtal där vi alla tre pratar. Det blir mest småprat. Ganska snart lämnar vi butiken för att äta lunch tillsammans. Det regnar ganska kraftigt. Tacksamt tar jag och Fredrik emot varsitt paraply. Vi går iväg en liten bit och tar in på en italiensk restaurang.

Småpratandet fortsätter under lunchen. Peter berättar att han har flyttat in i en ny lägenhet som han just nu håller på och inreder. Vi går tillbaka till butiken igen.

Precis när jag och Fredrik är på väg att lämna, säger Peter: ”Du ser att hyllan behöver fyllas på. Ska vi göra det nu?” Fredrik tar fram orderblocket och pärmen med tygprover. ”Ja, det gör vi.”

”Ska vi börja med den?” säger Fredrik och pekar på en skjorta.

”Den?” frågar Peter. ”Ja, det är lika bra att köra på.”

Peter berättar om en kund som kommit in tidigare under dagen. ”Krävde storlek 56.” Peter beklagade sig över att han inte hade kunnat erbjuda kunden någonting i den storleken. ”Där missade jag en stor affär.”

Peter får telefonsamtal. Fredrik fortsätter att skriva order. ”Vi gör ett förslag”, säger Fredrik till mig. Fredrik fyller ensam i en order och tar hjälp av en stockservice-bok som fanns tillgänglig i butiken.

Peter kommer tillbaka efter det att hans samtal är avslutat. Han tittar på den order som Fredrik fyllt i som ett förslag.

”Vid, nej, det vill jag inte ha.”

Fredrik säger då: ”Mellan, då är det det här som finns att välja på.” Fredrik har fyllt i en skjorta med bred (vid) bål men det vill inte Peter beställa. Peter får se ut en ny skjorta med mellanbred bål (mellan) utifrån stockservice-boken.

Så är de klara med beställningen och vi säger hej då till Peter och lämnar butiken. Vi går mot bilen. Det regnar fortfarande ganska mycket. Fredrik säger att detta var en kompletteringsorder. ”Om vi lägger in den för kl 12, så levereras det dagen därpå för vägg-kunder.”

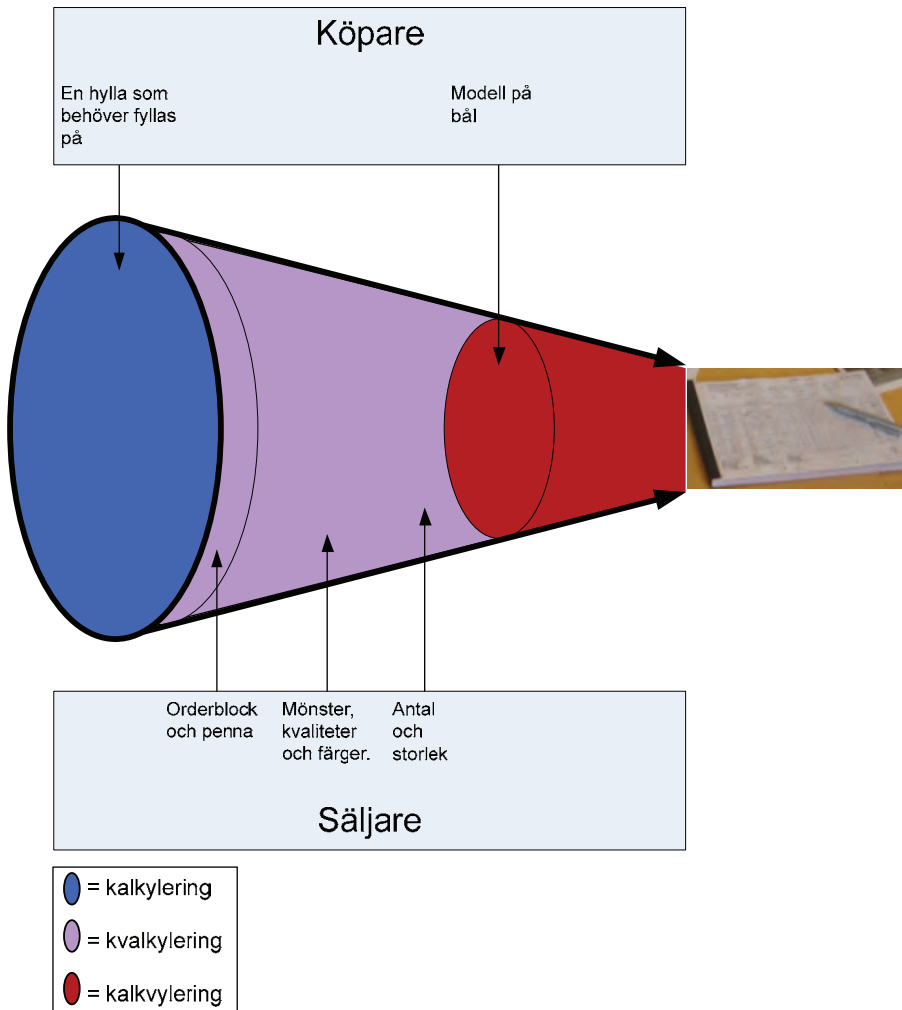
Diskussion

Mötet i butiken Tomas inleds på ett helt annat sätt än det tidigare mötet. Här finns inga förväntningar på att säljaren skall ta köparen i hand. De är inga främlingar för varandra. Jag, som inte tidigare har träffat Peter tar dock i hand och presenterar mig. Samtalet kretsar inledningsvis kring allmänna frågor gällande en nyframtagen påse, stilen i butiken och Italien som källa till inspiration. Målet med mötet verkar vara att träffas, samtala och att passa på och äta lunch tillsammans. Fredrik har inga skjortor och provkartor med sig och det verkar inte heller från Peters sida finnas några förväntningar på att några sådana skall visas. Samtalet handlar dessutom även om personliga frågor t.ex. om att Peter flyttat in i en ny lägenhet som nu renoveras.

Lite oväntat blir det ändå nödvändigt för Fredrik att ta fram sitt orderblock, penna och en stockservice-bok som fanns på plats i butiken. Peter vill fylla på med skjortor i sin hylla. Det handlar om att han vill köpa fler skjortor ur den tidigare presenterade kollektionen, vårettan och inte köpa av den nya kollektionen, vårtvåan. Peter bli upptagen med annat i och med att telefonen ringer och därför fortsätter Fredrik med orderskrivningen på egen hand. Peter som köpare kontrollerar dock förslaget och vill göra en ändring i orderblocket. Han vill inte ha en skjorta med bred bål. Fredrik visar i boken vilka tyger som då finns att välja bland. Fredrik får stryka i orderblocket och fylla i en ny rad.

Vi förstår av Fredriks senare berättelse att denna köpare är en så kallad vägg-kund. Det kan jag också se genom att Peter har en särskild Eton-hylla som tar upp nästan en hel vägg i butiken. En sådan kund kan tydligen få snabbare leveranser av skjortor. Fredrik måste lägga in ordern i ordersystemet före klockan 12 för att leverans skall kunna ske dagen därpå.

Reducera komplexitet och en order blir till



Figur 6: Order nr 4 blir till.

Mötet i butik Tomas, visar sig också leda till en order, trots att det mest verkar vara en slump. Anledningen är att hyllan i butiken har några tomma fack som behöver fyllas på och de bestämmer sig för att skriva en order när säljaren ändå är i butiken. Utgångspunkten för orderskrivningen är således några tomma fack i en hylla. Köparen, som är en s.k. väggkund kan på egen hand skicka en beställning och får sina varor senast nästa dag. Köparen överläter till säljaren att göra ett förslag. Säljaren utgår från stockservice-boken och noterar några skjortor i orderblocket.

En justering vill köparen göra då det handlar om en skjorta i bred bål. Ordern är färdig och säljaren tar den med sig för att senare lägga in i ordersystemet. Säljaren kan ersätta köparens roll när det gäller att kvalkylera, d.v.s. att bedöma och jämföra olika skjortor. När det gäller att kalkvylera, verkar det bli svårare. Även om säljare och köpare i detta fall känner varandra väldigt väl, så är det ändå så att köparen har större kunskap om kunderna och deras preferenser. Skjortan med vid bål har inga kunder i butik Tomas. Därför stryks den ur orderblocket.

Möte i butik ”Harrys”

Tillbaka vid bilen efter mötet i butik Tomas går Fredrik direkt iväg till den butik vi besökte på förmiddagen för att se vad Daniel ville. Jag väntar i bilen så länge. När Fredrik kommer tillbaka så kör vi iväg hemåt Kinna igen. Fredrik berättar att Peter är lite mer än en kund. ”Han är en god vän. Även om jag inte skulle sälja till honom mer så skulle vi umgås. Det finns några sådana till, det blir så. Det är ändå viktigt att hålla sig professionell och förstå att det handlar om en affärsrelation.”

Fredrik ringer upp en kund. De börjar småprata. ”Är du ute och far?”, frågar kunden.

”Ja”, svarar Fredrik.

Samtalet kommer in på väder och vilken bil Fredrik har nu. Sedan gör de en avstämning av försäljningen, hur det har gått. Kunden framför att han vill köpa kortärmsskjortor.

Efter samtalet kommer Fredrik åter in på att resonera kring sitt arbete som säljare. Vi är nog båda två lite trötta efter en intensiv dag, så vi pratar inte så mycket på vägen hem. Så småningom kommer vi tillbaka till Kinna. Fredrik hittar en parkering och vi går mot ett nytt besök i butik. Denna gång skall vi besöka butik Harrys i Kinna. Vi går in och presenterar oss. Butiksägaren Mats berättar att han har tagit in tre nya fabrikat i butiken. Han konstaterar att deras kunder reser mycket.

”Vi väljer fabrikat, det som finns på NK, det finns på Harrys också”, berättar Mats.

Mats och Fredrik resonerar lite kring försäljningen. Mats konstaterar att kostymer är svårt att sälja.

”Kunden drar sig för att köpa kostymer för 1 995. Men han kan köpa jeans, skjorta och tröja för 1 500–2 000 kronor.” Ett problem är att han tvingas binda mycket kapital just på kostymer, eftersom de måste finnas i många olika storlekar.

De pratar vidare om märkets betydelse. Man skall inte behöva förklara vad det är för märke för kunden.

Mats frågar Fredrik: ”Är du på väg hem?”

”Ja”, svarar Fredrik.

”Jag har ett litet returpaket, som jag inte har hunnit skicka”, säger Mats.

De pratar vidare om annonser och användning av loggor i annonser. De konstaterar att det är viktigt med aktiviteter och Mats berättar att han just haft en aktivitet den senaste helgen.

”Annonser med märken, är allt viktigare.” Varumärken är starka, Harrys vill förknippas med varumärket.

De pratar vidare om märket Eton som har lite bekymmer med att märket förknippas med att ”pappa har ju det”. Yngre kunder kan ibland bli förvånade över att det kan se ut så som det gör.

Så småningom vill Mats göra en beställning. En skjorta, slim, ljusblå. ”När du ändå är här så ska jag se om det är något.”, säger han och går mot en hylla med Eton-skjortor, som befinner sig lite längre in i butiken, bakom en trappa.

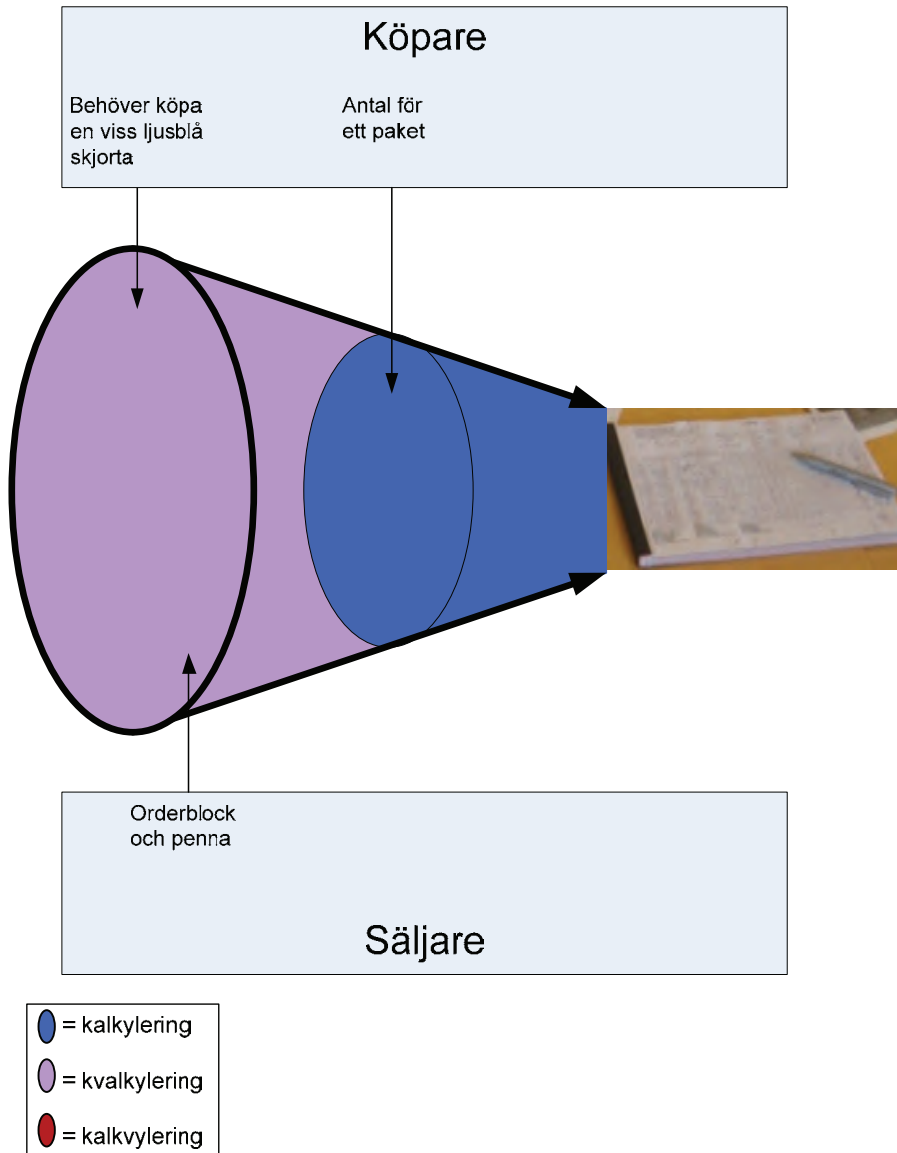
”Då behöver jag en, storlek 41 till 45. Då blir det ett paket, va?”

I och med det så säger vi hej då och lämnar butiken. Klockan har nu blivit närmare halv sex, och jag lämnar Fredrik för att åka hem. Det har varit en mycket intensiv dag och jag har samlat på mig flera sidor med anteckningar.

Diskussion

Även detta möte börjar med ett allmänt samtal, denna gång kring olika märken, problem med att sälja kostymer, annonsering och märket Eton. Det finns inga förväntningar på att några skjortor eller provkartor skall visas från någon av parterna. Liksom föregående möte blir det ändå aktuellt att fylla i en order. Mats vill köpa några skjortor i en ljusblå färg. Inga provkartor eller någon stocks-service-bok behövs. Mats visar på en skjorta i sin hylla och berättar att han vill köpa en skjorta i varje storlek från storlek 41 till 45 i denna färg. Vi förstår att det finns en ny aspekt att ta med i beaktandet vid denna orderskrivning, nämligen hur många skjortor som behöver beställas för att det skall bli ett paket. En beställning av minst fem skjortor krävs tydligen för att Fredrik skall skriva in beställningen i orderblocket.

Reducera komplexitet och en order blir till



Figur 7: Order nr 5 blir till.

Under mötet i butik Harrys blir det aktuellt att fylla i en order. Köparen vill beställa en viss ljusblå skjorta som har tagit slut. Fem skjortor väljs så att det blir ett paket. En beställning av minst fem skjortor krävs för att säljaren skall skriva in beställningen i orderblocket. Här ser vi inga inslag av kalkvylering. Mötet inleds med kvalkylering utifrån en tom hylla som

behöver fyllas på med ljusblå skjortor. Restriktionen i och med gränsen för ett paket bestämmer volymen till 5 och handlar om ren, innehållslös och anonym kalkylering.

Sammanfattande diskussion

Framing

Vi har tagit del av tre olika möten som alla har tre olika inramningar. Vissa aspekter är gemensamma, andra är unika i respektive möte. Det finns olika förväntningar på om de skall ta i hand eller kramas, prata om fotboll eller italiensk stil, ta med vetelängd eller äta lunch tillsammans, presentera en ny kollektion av skjortor eller inte presentera någonting alls och så vidare. Det finns även förväntningar som är gemensamma. En sådan är att säljaren har ett orderblock och penna med sig och att de skall föra ett samtal om allmänna frågor kring deras gemensamma verksamheter så som märken, annonsering och hur försäljningen har gått. En minsta gemensam nämnare är orderblocket som gör säljaren till säljare och köparen till köpare.

Parterna har en historia tillsammans. De har varit med om tidigare gemensamma händelser. Ett exempel är berättelsen om de orange skjortorna där det är köparna som berättar att det finns många skjortor av orange färg på Etons huvudkontor i Gånghester. Ett annat är att köparen Mats säkerställer så att hans beställning fyller ett paket. Han känner således till att en beställning måste omfatta en viss volym för att fylla ett paket. Säljaren behöver därför inte informera om denna aspekt under mötet.

Hur vet då butiksägarna att Fredrik kommer in i sin roll som säljare av skjortor och inte som en kund? Givetvis är deras gemensamma historia en anledning. De har träffast tidigare och därigenom vet butiksägarna att Fredrik kommer på besök då och då för att sälja skjortor. Dessutom markerar Fredrik sin roll som säljare av Eton-skjortor genom att själv bära en skjorta av märket Eton. Vid ett tillfälle exemplifierar han även genom att hänvisa till sin egen skjorta. Det faktum att han har med sig olika ting så som portfölj, provkartor, orderblock och penna hjälper honom ytterligare. De har dessutom bokat in mötet i förväg och på så sätt kan butiksägarna förbereda sig och träda in i rollen som köpare.

Kalkylera

I kalkyleringen tas olika aspekter med i beaktande. När vi nu befinner oss i butiken uppmärksammas vi på att hyllorna verkar spela en särskild roll i att bestämma hur många skjortor som skall köpas. Hyllorna skall fyllas. De får inte vara tomma, men inte heller överfulla. Således säger de till att skjortor behöver köpas och ger även information om hur många som behöver köpas.

Beställningen är inte så stor i något av de tre mötena. De omfattar endast någon eller några rader i ett orderblock. De behöver inte göra någon avstämning av volymen kanske just av den anledningen att köpet inte omfattar så många skjortor. Köparen har en klar uppfattning av hur många skjortor som skall köpas och säljaren verkar inte i något fall göra några försök att sälja fler. Säljaren verkar inte ha någon särskild planerad siffra i volym som utgångspunkt för mötet. Köparen är dock mer säker på hur många skjortor som behöver köpas och det blir också utfallet.

Kvalkylera

För att göra bedömningar finns det ting till hands som har betoning på känsla. I första mötet i butiken Lindahls Carlanders har säljaren med sig provkartor och skjortor, men i de två andra mötena används skjortor eller stockservice-bok som finns på plats i butiken. På olika sätt finns således tyger eller tygklipp som går att titta på, känna på och även jämföra med varandra. Säljaren använder provkartor under första mötet för att presentera kollektionen, men köparna använder även provkartorna för att välja ut skjortor.

I likhet med tidigare beskrivna möten får varken säljaren eller köparen någon uppfattning om hur mycket ordern omfattar räknat i kronor. Därigenom finns det ingen möjlighet att kalkylera i kronor. Det handlar istället om en volymmässig fokusering. Vi får också i det sista mötet klart för oss att det finns förutom hyllornas volymmässiga begränsning en annan begränsning, nämligen att en beställning måste omfatta en viss volym för att kunna skickas i ett paket.

När det gäller vilka skjortor som skall köpas tas priser med som aspekt i kalkyleringen. Priser är givna och det förs ingen förhandling om dem även om köparen ibland kan fälla kommentarer om priserna. Priserna finns angivna under tygklipp och i prislistor som i och med det är skyddade från förhandling. Priserna tas dock med i kvalkyleringen och är en aspekt som köparna gör noteringar om. Priserna utgör en aspekt som tas med i beaktandet när det gäller vilka skjortor som beställs. En skjorta som upplevs som dyr väljs bort.

Kalkvylera

I det första mötet blir det tydligt att de båda köparna Daniel och Robert kalkvylerar. De resonerar tillsammans om vad som skall köpas. De markerar detta genom att prata lite lägre till varandra och samtidigt titta på de olika provkartorna. I det andra mötet sker en liknande kalkvylering, men denna gång mellan köparen och säljaren. Säljaren tar till och med initiativ till att göra ett förslag på vad som skall köpas. Det blir dock tydligt att det är Peter som är köparen eftersom han vill titta igenom förslaget och även göra en förändring. Under det sista mötet är det svårare att urskilja någon kalkvylering. Mötet beskrivs i lila och blå färger (se Figur 7) då det präglas dels av kvalkylering när det handlar om ett fack i hyllan som skall fyllas med ljusblå skjortor, dels av kalkylering då ett visst antal beställs för att uppnå volymen för ”ett paket”.

För att veta hur tidigare kunder till Fredrik har köpt finns det under de tre mötena i butik inga röda prickar eller blå streck som vägledning. Ändå förmedlar Fredrik information om vilka skjortor han har sålt många av. Han kan göra det tack vare att han har fyllt i många orders under tidigare möten. Det har således skett summeringar av tidigare möten som i sin tur har summerats och denna summering kan säljaren komma ihåg utan att behöva ha hjälp av ting som annars kan fungera som minne. Köparna kan i kalkvyleringen även ta med i beaktande hur deras kunder kommer att handla. De känner till sina kunder, vad de kräver för storlek och vad de brukar tycka om för skjortor.

Kapitel 5

Reducera komplexitet och en order blir till

Syftet med denna avhandling har varit att undersöka och beskriva vad redovisning gör och hur det går till med utgångspunkt i affärsmöten och att därigenom bidra till en ökad förståelse för redovisningens roll i praktiken. För att undvika att utgå från att redovisning har en roll eller en särskild roll har jag satt redovisning åt sidan för ett slag och genomfört en resa som har inneburit att jag har studerat och beskrivit fem olika affärsmöten. Det är nu dags att summera och att åter koppla in redovisning utifrån definitionen namngivna cirkulerande siffror. Jag och många med mig menar att redovisning är en förgivettagen idé (Hoskin, 1996; Hoskin & Macve, 1986; Ezzamel & Hoskin, 2002, Frandsen, 2004; 2009) som allierar sig (Catasús, 2007; Catasús & Gröjer, 2006) med många små ting som cirkulerar både inom och utom oss (Frandsen, 2010b). Väl där har vi svårt att tänka hur det skulle vara utan redovisning. Studier om avsaknad av redovisning utgår många gånger utifrån förutbestämda definitioner av vad redovisning är. Det blir en cirkel utan början och slut där definitioner av vad redovisning är formulerar vad redovisning är och inte är. Min poäng är att vi kan undvika denna cirkulerande referens kring begreppet redovisning genom att försöka svara på vad redovisning gör istället för vad det är. Detta avslutande kapitel inleds med en sammanfattning av vad redovisning gör med utgångspunkt i de studerade affärsmötena. Därefter fokuseras mer direkt på den ställda forskningsfrågan gällande hur redovisning gör sig gällande i ett affärsmöte som utgör en situation här och nu, d.v.s. hur det går till. I det därpå följande avsnittet lyfter jag särskilt fram tre bidrag som denna studie har givit. Avslutningsvis diskuteras hur denna studie kan inspirera till fortsatt forskning.

Vad redovisning gör ...

Begränsar tid, rum och innehåll

Redovisning kan ses som en kedja av översättningar av referenser som cirkulerar runtom och inom människor och ting. Genom att göra så skapar redovisning gränser i tid och rum, vilka kan redovisas, utvärderas och styras. Människor kan även bli redovisningsskyldiga för dessa utrymmen och de siffror som skapas i redovisningen.

Redovisning ingår som ett formellt system inom ramen för en redovisningsförmåga som vi människor har utrustats med genom olika förmågor så som skrivförmåga, räkneförmåga och graderingsförmåga (Hoskin & Macve, 1988; Hoskin, 1996). Att införa redovisningsskyldighet möjliggör till styrning på distans (Latour, 1987; Robson, 1992) och baseras på en uppdelning i vad som är och vad som bör vara. Med det bredare begreppet redovisningsförmåga poängteras även att avståndet inte behöver vara långt bort utan att det kan vara inom oss. Det baseras på vår förmåga att dela oss själva i två, den som bedömer och den som utför en handling. Individen blir på så sätt till ett själv-bedömande och själv-korrigerande jag (Hoskin, 1996).

Ett utrymme för redovisning behöver därmed inte handla om inuti eller utanför en organisation. Jag har visat hur det går till när människor och ting med olika redovisningsförmågor och redovisningsskyldigheter möts, där det inte blir självklart vilken organisation varje aktant företräder. Redovisning hjälper till att skapa detta utrymme i tid och rum genom att till exempel alliera sig med designen av visningsrummet och kalendarern som bestämmer när detta möte skall äga rum. Visningsrummet är det utrymme där redovisning översätts till olika textuella och betecknande former, som t.ex. en röd prick, blått streck eller en siffra på ett sätt som uppmuntrar till alliering, benämning och omvärdering.

Jag vill mena att redovisning inte enbart handlar om att sätta gränser eller restriktioner för handlande, utan också att faktiskt definiera och avgöra vad som inryms i handlingsutrymmet. Denna gränsdragning handlar således inte om själva ramen i sig utan om vad som hamnar inuti respektive utanför gränsen. Redovisning är delaktig i att skapa denna inramning. Det innebär att situationen kan gå från att vara komplex till komplicerad (Latour, 1996). Situationen blir hanterbar genom att vissa aspekter lämnas utanför. Vissa aspekter förs in i situationen och kan därmed tas med i beaktandet i att välja skjortor och att fylla i en order.

Jag har genom att återge affärsmöten i detalj visat att de karaktäriseras av inramning. Mötet är inte enbart inramat i tid och rum utan även

till innehåll när det gäller vad som beaktas. Känslan som blir kvar är att mycket har hänt innan dessa möten ägde rum och att mycket kommer att hända efteråt, på andra platser, i andra tider. Oerhört lite förhandling sker under mötet. Det mesta är förutbestämt d.v.s. bestämt före, men för den skull är utfallet inte förutsägbart. Mötet är inramat med hjälp av små referenser till tidigare händelser och händelseförlopp. Redovisning har t.ex. allierat sig med provkartor som innehåller vissa tygklipp och inte andra och där vissa tygklipp har markerats med röda prickar eller blå streck. Kalendern är ytterligare en aktör i rummet som delar in tiden i olika perioder. Kalendern sätter gränser för när olika händelser skall inträffa och så även när dessa affärsmöten skall äga rum.

Transporterar dåtid och framtid till nutid

Redovisning gör situationer, händelser och prestationer till siffror (Czarniawska, 2000). Dessa siffror börjar sedan cirkulera (Frandsen, 2004; 2009; 2010b). Vi ser i de studerade mötena att händelser som sker i nuet kan knytas till både dåtid (tidigare möten) och framtid (kommande möten).

Redovisning är en idé som blir en aktör genom att alliera (Catasús & Gröjer, 2006; Catasús m fl, 2007) sig med olika ting och människor. Redovisning befinner sig på så sätt i ett nätverk av människor och ting. Genom att studera hur praktiken uppstår finner vi att representanter för redovisning gör sig gällande under mötet. Det kan vara siffror på ett papper i en pärm eller i en människas minne från tidigare budgetarbete. Redovisning som idé har allierat sig med människor och ting, men i det också genomgått viss förändring, översättning, i varje sådant steg, kanske till oigenkännlighet. Men det gör inte idén mindre närvarande. Det är så här det går till när redovisning gör sig gällande och blir ett sätt att agera på avstånd (Robson, 1992; Czarniawska, 2000). Jag har följt hur Eton Fashion AB:s strategier som framgår av texter på hemsida, i årsredovisning och texter som återproduceras i samtal och intervjuer faktiskt utförs här och nu i rummet. När dessa strategier utförs och översätts till skriven text i en order sker en stabilisering så att de kan transporteras vidare, till en produktion som baserat på informationen kan samordna 49 moment och 45 delar till en skjorta.

På det här sättet fungerar redovisning som minne (Quattrone, 2009) och är tillräckligt homogent för att kunna repeteras. Budgetsiffror förs in i mötet och påminner om tidigare liknande möten. Orderblocket har en avgörande roll i att föra vidare dagens möte i en fortsatt kedja och kan därigenom vid senare tillfälle göra sig påmind.

Summerar och döljer diskontinuiteter

Det är viktigt att påpeka att dessa namngivna siffror inte gör att vi kan gå från komplexitet till enkelhet (Latour, 1996). Siffror förenklar inte tillvaron. Siffror är komplicerade sammansättningar av historiska händelseförlopp och det framgår inte förrän vi lyfter på locket till den svarta lådan och till exempel ställer frågan: hur kom denna siffra till eller hur kom detta blåa streck till? Mina beskrivningar visar att vi måste påminnas om detta, eftersom det är så sällan som vi lyfter på sådana lock.

Redovisning har bidragit till att stärka idén om att kvalitativa egenskaper hos människor och ting kan översättas till siffror. Vi kan i berättelserna se att olika typer av tyger, färger, kragar och manschetter har tillgivits olika sifferkombinationer som sedan kan antecknas i ett orderblock och föras vidare. Detta baseras på en syn om att handlingar, människor och ting kan översättas till symboler (Czarniawska, 2000). Ett annat exempel är indelning av människor efter storlek som också tillgivits olika siffror. Redovisning har således allierat sig med tanken om matematisering där mänskliga kvaliteter kan kvantifieras. Orderblocket i sig har stabiliserat detta faktum eftersom det i orderblocket finns tomma rutor som skall fyllas i och utrymmet i dessa rutor begränsar möjligheten att beskriva med ord vad beställningen avser. Utrymmet i dessa rutor uppmuntrar istället till att anteckna siffror.

Definierar människor och ting

Redovisning inte bara räknar, utan definierar och namnger samtidigt det som räknas (Frandsen, 2010b). En butik som köper ett visst antal skjortor kallas t.ex. vägg-kund eftersom de har speciella hyllor i sina butiker. Vägg-kunder åtnjuter också särskilda förmåner. Det som händer under mötet här och nu påverkas av dessa definitioner. Samtidigt påverkar det som händer här och nu under mötet framtida definitioner. Det som händer under mötet och som stabiliseras genom ifyllandet av ordern, kan genom nya summeringar innebära nya definitioner, nya benämningar och nya rangordningar.

Uppmanar till att fyllas med innehåll

Redovisningens förmåga att sprida sig och inta nya områden (Frandsen, 2010b; Hoskin, 1996; Quattrone, 1999) handlar förutom förmågorna ovan nämnda också och kanske främst om dess tomhet och icke-existens (Quattrone, 2009; Catusús, 2008b). De namngivna siffrorna blir anonyma

och innehållslösa och därigenom ger de upphov till ett behov av att fyllas med innehåll på nytt. Redovisning skapar således ett behov av repetition genom att minnas men tillåter differens och innovation på grund av dess tomhet. De studerade mötena hade alla en initial inramning utifrån volym, representerad genom t.ex. en inköpslista, en prognos, eller en gräns för vad som fyller ett paket.

Redovisning är således ett sätt att kalkylera, kallt och anonymt och skapa nya summeringar och nya mål som t.ex. att öka försäljningen med 20 %. Samtidigt är det tillräckligt tomt för att uppmuntra till att tänka nytt när det gäller innehållet och möjliggör därigenom till kvalkylering och kalkvylering.

... och hur det går till

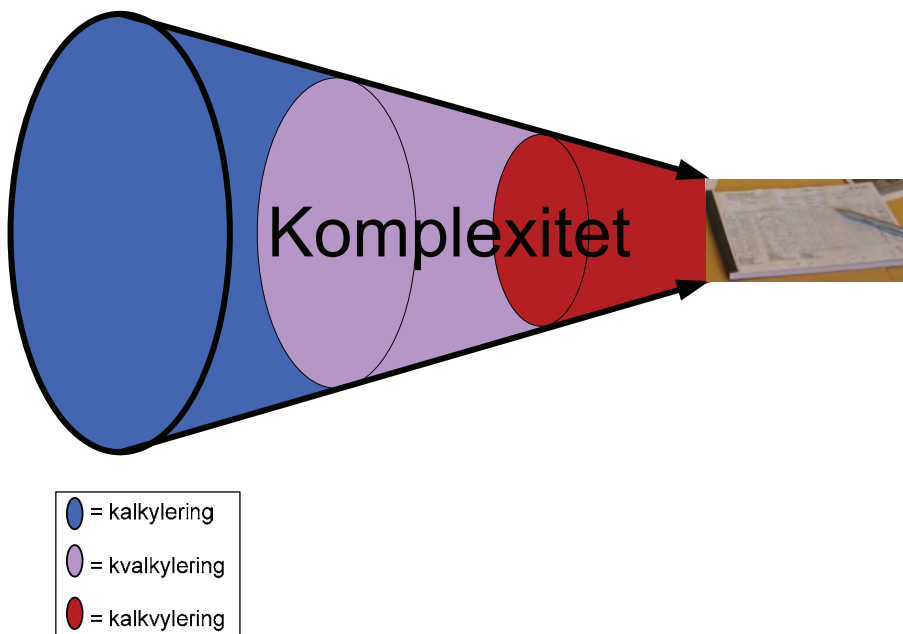
Ett sätt att se på redovisning är att det är en aktör, som kan ha stor inverkan på en organisation och människorna som ingår eller har annan koppling till organisationen. Redovisning har en förmåga till självbekräftelse genom att skapa och återskapa sig själv. Redovisningsinformation får människor att agera och i och med att de agerar, så bekräftas redovisningen som sanning. Detta görs även om vi mycket väl inser att redovisningssiffror är stora ackumulationer av diskontinuiteter och mjuka ting så som människor, känslor, övertygelser och begär. Ett annat sätt att se på redovisning är att det är en mycket begränsad och bräcklig aktör som endast har en marginell inverkan på människors beslut och agerande. Jag vill med denna avhandling visa att dessa båda bilder inte nödvändigtvis är varandras motsatser och att de båda två kan vara gällande samtidigt. Anledningen är att vi aldrig på förhand kan bestämma vilka som blir aktörer i en situation och därmed får inflytande. Jag har i denna avhandling visat att det är i situationen som aktörerna konstrueras och hur det kan gå till. Människorna skapar mening i situationen på ett personligt och resonande sätt (Boland, 1993). De behöver dock i många fall förbinda sig med andra aktanter, så väl mänskliga som icke-mänskliga, för att kunna fatta de beslut de faktiskt fattar. Det betyder inte att de inte kan fatta beslut utan siffror. Siffror möjliggör för dem att välja på ett speciellt sätt, ett sätt som går utöver dem själva (Cochoy, 2004).

Redovisning som idé är inte ensam om att behöva referenser för att göra sig gällande. Det är inte många som finns på plats på mötet. Vi kan exempelvis varken se producenten, konsumenten eller skjortorna där. Alla har de istället referenser som för deras talan och som fungerar som påminnelser.

Min poäng är att redovisning befinner sig i ett sammanhang där människor skapar mening i situationer, som i detta fall under ett möte, genom att göra både beräkningar och bedömningar och att detta sker samtidigt. Ting så som röda prickar, blåa streck, orderblock och penna möjliggör till beräkningar och andra ting, så som tyglappar, fotografier och uppsydda skjortor möjliggör till bedömningar. Människan är inte antingen rationell eller går på känsla. Myten om att redovisning skapar rationellt tänkande och att det skulle utgöra ett instrument för att fatta rationella beslut kan därigenom ifrågasättas. Redovisning måhända kan hjälpa oss att vara eller i alla fall verka som om vi är rationella.

Det betyder dock inte att redovisning inte alls medverkar till rationellt tänkande. I den situation som jag har beskrivit har siffrorna varit svåra att finna, de har många gånger varit dolda, t.ex. placerade siffror om pris under tyglappar och orderblock som inte kan summeras. Jag har trots det kunnat visa att det funnits små referenser som möjliggjort beräkningar.

Hur går det då till när redovisning gör sig gällande i ett affärsmöte som utgör en situation här och nu? Jag har visat att det sker genom små referenser som kan föra in redovisningens idé till mötet. Det kan vara en inköpslista som har upprättats innan mötet och som nu tas med in på mötet eller enbart en memorerad siffra som summerar tidigare liknande möten. När referensen väl är på plats kan den göra sig gällande och få inverkan på i detta fall vilka skjortor som väljs och inte väljs genom att alliera sig med andra människor och ting. Detta sker i en situation som kännetecknas av både rationella och kalla (kalkylering), materiella och robusta (kvalkylering) samt känslomässiga och varma egenskaper (kalkylering) (Cochoy, 2008).



Figur 8: En order blir till.

Under mötet sker en reduktion likt den Latour (1999b) beskriver avseende hur skogen i Boa Vista blir en forskningsrapport. Stadium för stadium reduceras mångfald och komplexitet tills endast en med siffror ifylld order finns kvar. Samtidigt vinner vi något, det Latour (1999b) kallar för amplifikation, då större läsbarhet, universalitet, text och kalkyl uppnås. Situationen kan på så sätt leva vidare, förflyttas till nya situationer och möjliggöra till nya summeringar, nya möten och nya aktiviteter.

Situationen som mötet motsvarar innehåller inslag av ren kalkylering som står för det kalla, anonyma och innehållslösa. Ett återkommande exempel är räknandet av antalet skjortor som sker då och då under de studerade mötena. Kalkylen är en utgångspunkt som genom sin tomhet uppmanar till att fyllas, så att kvalkylering och kalkvylering kan påbörjas. Huvudsakligen sker dock en kvalkylering där tingen förs in i sammanhanget och blir aktörer. Beräkningar och bedömningar sker då samtidigt. Det är inte längre ren kalkylering när tingen förs in så som olika varianter av skjortor, olika kragar, manschetter, färger, prisklasser och kvalitéer. Det tomma och innehållslösa fylls allteftersom med ett innehåll. Det tredje fenomenet; kalkvylering sker när olika människor ges utrymme och det blir aktuellt med förhandling mellan olika människors viljor. Då tvingas personerna att ta hänsyn till andras viljor och kan inte enbart utgå

ifrån sig själva. Det handlar om de människor som befinner sig i rummet men även sådana som befinner sig utanför, men som för den sakens skull inte blir mindre betydelsefulla eller inflytelserika.

Inslag av kalkvylering tenderar att träda in senare under händelseförloppen i de studerade situationerna. Det är först när orderblock och penna tas fram som kalkvyleringen blir dominant. Ordern skall fyllas med siffror och därmed måste kalkvylering göras. Några stadier av reduktion av komplexitet genom kalkylering och kvalkylering har skett innan kalkvylering påbörjas. Med andra ord har människorna som befinner sig på plats på mötet gjort bedömningar och beräkningar för att bilda sig en egen uppfattning innan andra människors uppfattningar och känslor förs in till förhandling.

Min studie visar att vi är betjänta av att studera nära för att få veta mer om redovisningens roll i praktiken och hur redovisning som idé gör sig gällande som aktör. Vi skall i det vara särskilt uppmärksamma på detaljer. Det är detaljerna som är närvarande i situationen och som utgör referenser till olika idéer och som gör så att dessa kan göra sig gällande även om dess främsta talespersoner är frånvarande. Genom sådana detaljer kan redovisning som idé göra sig gällande i en situation där många olika idéer vill göra sig gällande i ett möte. Just för att det i ett möte finns så många olika referenser till olika idéer innehåller det kalkylering, kvalkylering och kalkvylering som sker samtidigt, här och nu.

Jag instämmer således med Quattrone (2009) avseende att vi bör fokusera mer på mediet för redovisning, men också vara vaksamma på att dessa medier inte alltid är de vi förväntar oss. Idéer går igenom många olika översättningar i sin väg att alliera sig med andra och kan bli oigenkännliga. Vi får då uppfattningen att idén inte finns där, även om det finns där, men så tagen förgivet att vi inte kan se den. Detaljer spelar en särskild roll i att göra idéer tagna förgivna genom att de fungerar som stabilisatorer (Latour, 1996). Vi bör därför beskriva ett händelseförlopp utan att på förhand bestämma oss för vad som är redovisning och vilka som är redovisningens allierade och även att dessa allierade är människor men också ting, som ibland är väldigt små till storleken, men inte för det mindre betydelsefulla.

Aktör-nätverksansatsen är lämplig för sådana studier genom att det påminner oss om att ”hålla oss platt” (Latour, 2005), d.v.s. att försöka beskriva utan att förklara. Det är genom att beskriva händelseförlopp som vi kan skapa berättelser om hur det går till i praktiken. Ansatsen vägleder oss också i att jämställa alla aktanter som agerar och ageras på i berättelsen. Då kan vi undvika frestelsen att dela in verkligheten i hierarkier där vi värderar olika aktanter som mer eller mindre betydelsefulla.

Det som vi i vardagen kan uppleva som små detaljer ses som likvärdiga med större aktörer, som blivit just aktörer inte p.g.a. inneboende egenskaper utan p.g.a. att de har lyckats alliera sig med fler detaljer.

Forskning kring redovisning i praktik har hittills främst fokuserat på människor och deras användning av redovisning. Om vi då betraktar människor som rationella varelser kan vi också se att dessa använder redovisning på ett rationellt och på förhand givet sätt. Om vi istället väljer att betrakta människor som irrationella varelser så kan vi se att dessa inte alls använder redovisning, i alla fall inte på avsett sätt. Boland (1989; 1993) och Boland och Pondy (1983) bröt dikotomin genom att studera hur människor läser och förstår redovisningstexter och visade att människor gör så på ett högst individuellt och många gånger oförutsägbart sätt. Rationalitet är således någonting högst individuellt och inget som kan förutses eller förutbestämmas.

Mitt bidrag till denna diskussion är att inte utgå från människan. Tankarna inspirerades av Callon och Law (2005), Callon och Muniesa (2005) och Cochoy (2008) kring att människan måste utrustas för att bli rationell. Jag valde att studera en situation i form av affärsmöten och de ting och människor som där ingick och som tillsammans kom fram till en ifylld order. Att just ett affärsmöte valdes som situation att studera har sin grund i den motsägelse som finns mellan å ena sidan det svåra i att se redovisning just där och å andra sidan den berättelse om redovisningens historia som säger att framväxten av affärer och ekonomisk aktivitet är nära knutet och kanske till och med resultatet av framväxten av redovisning (Ezzamel & Hoskin, 2002; Hoskin & Macve, 1986). Utan redovisning skulle med andra ord inte affärer eller affärsmöten kunna äga rum. Redovisningsförmågan utgjorde en grund för en examinerande praktik som väl där inte kan glömmas bort (Hoskin, 1996). Den har blivit tagen förgivet.

Jag har haft en särskild ingång i denna avhandling när jag studerat dessa affärsmöten. Jag har funderat över om och i så fall hur redovisning gör sig gällande. Jag har visat att redovisning finns där, men så förgivettaget att vi kanske vid en första anblick inte ser det. Med det vill jag inte säga att allting handlar om redovisning. Allt är inte redovisning. Redovisning som idé, är en bland flera. Med en annan ingång skulle vi kunna se juridik som idé, matematik som idé, organisering som idé, pengar som idé, mode som idé, hållbarhet som idé eller relationer som idé.

Jag anser att vi behöver rikta lika stor om inte större uppmärksamhet kring det som är förgivettaget och därigenom så svårt att se som de moment av överraskningar och sensationer som tenderar att locka vårt intresse. Om vi tar oss bakom det förgivettagna kan vi upptäcka många fler

övertaskningar och sensationer som, just för att de har blivit förgivettagna och stabiliserade, har kommit att få stort inflytande. Redovisning är ett sådant fenomen som har blivit förgivettaget och som därmed har inflytande, många gånger långt över det vi kan se när vi befinner oss i situationen. Det stöter givetvis bort andra aktörer och kan därför beskrivas som avskryvart (Hoskin, 2006). Jag nöjer mig med att konstatera att det kunde ha varit på ett annat sätt. Det är inte redovisning i sig, dess förträfflighet eller förmåga till sanning som gör den framgångsrik. Redovisningens framgångssaga handlar enbart om ”de andra” som allierat sig med redovisning som idé och därigenom förstärkt, förändrat och stabiliserat densamma.

Jag har studerat situationer där en order blir till. Den ifyllda ordern blir i några fall en anledning till att starta igång en produktion av skjortor som så småningom levereras till respektive köpare. I andra fall har ordern varit en anledning till att direkt leverera skjortor från ett lager. En intäkt uppstår inte i själva leveransögonblicket eller i faktureringsögonblicket utan i en kedja av händelser. En order är ett litet men avgörande steg mot intäkter. För Eton Fashion AB utgör intäkter en förutsättning för att få fortsätta att sälja skjortor. Inte bara för Eton Fashion AB utgör intäkter en förutsättning för att få fortsätta finnas till. Min fundering har på ett övergripande plan kretsat kring om det vore möjligt utan redovisning? Mitt tidigare konstaterande om att det kunde varit på ett annat sätt innebär analogt att en order inte hade kommit till på samma sätt. Redovisning bidrar till att möjliggöra en inramning, d.v.s. att hålla en del av den komplexa verkligheten utanför. Denna form av inramning är nödvändig för att kalkylering, men även kvalkylering och kalkvylering, skall kunna äga rum. Det är således även nödvändigt för att en order, som en del i att skapa intäkter, skall bli till. Åtminstone i den form vi känner till idag.

Bidrag

Visst finns det en risk att en avhandlingstext helt kan falla i glömska och försvinna ut i ingenting, men min förhoppning är att den kan leva vidare inte bara genom mig själv och mitt fortsatta sökande efter svar på frågor. Hur det kommer att lyckas och vad som faktiskt kommer ut av det är upp till de läsare som framöver tar del av denna text. Det är således först senare som vi kan se de faktiska bidrag som denna avhandling har kommit att innebära. Kanske blir det långt fler eller inga alls av de tre punkter som jag nu väljer att lyfta fram som studiens bidrag.

Det första bidraget är av teoretisk karaktär, då jag genom denna avhandling har presenterat ett särskilt sätt att beskriva hur en order blir till. Med inspiration från Latours (1999b) reduktionstriangel har jag kunnat åskådliggöra hur ett möte som mynnar ut i en ifylld order successivt i olika stadier reducerar komplexitet, mångfald och möjligheter tills endast några siffror på ett papper i ett orderblock återstår. Att se på en orderskrivning på detta sätt kan ses som nytt och ge inspiration för framtida forskning om likande men även annorlunda situationer. Dessutom har jag till beskrivningsmodellen knutit Cochoys (2008) idéer kring kalkylering, kvalkylering och kalkvylering som åskådliggör hur situationen pendlar mellan kalkylering genom kalla, innehållslösa och anonyma siffror, kvalkylering genom att lägga till de robusta och materiella tingen samt kalkvylering genom att föra in det varma, mänskliga och sociala.

Det andra bidraget gäller särskilt det tredje begreppet i Cochoys (2008) triad; kalkvylering, då jag har visat hur det här varma, mänskliga och sociala faktiskt går till. Cochoy (2004; 2007) har i flertalet studier visat hur det andra begreppet i triaden; kvalkylering går till och särskilt hur man väljer mellan produkter som är lika. När Cochoy (2008) introducerade begreppet kalkvylering presenterade han några exempel på hur det kunde gå till. Det visades sig utgöra en möjlighet för mig att fylla på med ytterligare beskrivningar av denna aspekt. Min studie har visat på att kalkvylering sker genom förhandling där utgången alltid är oviss och omöjlig att förutse. Människorna förs in och inte enbart de människor som befinner sig på plats. Det visade sig att mina närgångna beskrivningar som möjliggjordes genom god access till några enkla situationer utgjorde en bra grund för att åskådliggöra denna aspekt.

Det tredje bidraget är av mer metodmässig karaktär. Studien har en dokumentär prägel genom att noggrant och ödmjukt beskriva ett enskilt fall där människor, skjortor och siffror blandas samman i några utvalda situationer där komplexitet i stadier reduceras för att i slutändan mynna ut i en ifylld order. Trovärdighet är särskilt viktigt i denna typ av beskrivning. Jag har ägnat mycket tid och kraft på att göra min beskrivning värdig att tro på. Med enbart en text kan jag dock endast hänvisa till mig själv och min noggrannhet i valet av situationer, i antecknandet under intervjuer och observationer, i arbete med transkriberingar samt i formuleringen av beskrivande texter.

Ett sätt att stärka berättelserna och att sätta in läsaren i att på egen hand formulera texter är att löpande visa fotografier som stöd för berättelsen (Latour, 1999). Det har två förtjänster.

Det första är att fotografier reducerar den osäkerhet som observatören har till sin kognitiva förmåga. Som observatör kan jag när som helst gå tillbaka till bilderna, studera detaljerna och får på så sätt en möjlighet att se saker igen. Det blir mer verkligt genom att bilderna får mig att bättre minnas händelseförloppet och de känslor som infann sig i nuet. Dessutom kan jag se saker som jag inte har tagit notis om under observationerna. Det är oerhört svårt att på förhand veta vilka detaljer som kommer att bli intressanta och viktiga. Det visar sig snarare senare under arbetet som sker hemma i lugn och ro vid skrivbordet. Fotografierna blir på så sätt inte enbart en möjlighet till minne utan också en referens till mötet som kan summeras och struktureras på nya sätt. Vid minsta osäkerhet, när du läser de kryptiska transkriberingarna, lyssnar till ljudupptagningar med människor som pratar osammanhängande och med ord som du inte förstår eller läser dina egna många gånger oklara anteckningar, så kan du titta på fotografiet och plötsligt blir du säker.

Den andra förtjänsten är att det ger läsaren möjlighet att se det forskaren ser under mötet och under arbete med att studera fotografierna vid skrivbordet. Det möjliggör för forskaren att peka på detaljer som stärker trovärdigheten kring det han eller hon vill säga. Fotografierna säkerställer att mina texter inte är påhitt. Dessutom kan läsaren själv skapa sina egna berättelser och väcka frågor kring detaljer som också kan vara intressanta. Fotografierna öppnar på så sätt upp för intressanta dialoger. Fotografier kan genom dessa båda förtjänster skapa en god grund för dokumentär validitet.

Den viktigaste lärdomen utifrån denna studie är att påminna forskare, som är på väg ut på fältet, om att ta med sig en kamera. Särskilt poängfulla är fotografierna när det gäller att lyfta fram detaljernas betydelse.

Fortsatt forskning

Denna studie behandlar vad redovisning gör och hur det går till utifrån fem möten mellan säljare och köpare av skjortor. Vi får en berättelse utifrån ett enskilt fall som vi kan diskutera kring och ur det fånga olika aspekter utifrån olika intressen och synvinklar. Jag vill påstå att det finns mer att berätta när det gäller hur olika idéer sprids och får inflytande. För det behöver vi inte nödvändigtvis fler fall. Kanske är det så att vi redan har alldeles för många fall. Varför inte utnyttja redan insamlat material t.ex. genom att byta empiri forskare emellan och utifrån det kunna skapa nya berättelser? Det finns redan många beskrivna fall som vi kan berätta om på nytt.

Dessutom finns mer att berätta om hur redovisning som idé samverkar och konkurrerar med andra idéer såsom matematik, skrift och pengar. Ezzamel och Hoskin (2002) beskrev hur redovisning har vuxit fram sida vid sida med idéer om pengar och skrift, som efter hand ömsesidigt påverkat varandra. Frågan är hur dessa relationer ser ut idag? Dessutom kan vi föra in nya idéer och se hur dessa påverkar och påverkas av idén om redovisning. En sådan är idén om hållbarhet som i sig har sin grund i redovisning och ekonomiska begrepp, men samtidigt med tiden verkar ha kommit att bli motstridiga idéer.

En annan väg kan vara att söka utvidga den dokumentära validiteten som denna studie bygger på. Fler fall, mer eller mindre annorlunda kan visa på beskrivningens generalitet. Denna studie visar på fördelen att använda sig av enkla fall, där aktörerna själva vet vad de håller på med. Får vi möjlighet att komma nära och att intresserat ta del av deras praktik, så kan vi lära oss något om den och sprida kunskapen vidare. Vi kan skapa fler beskrivningar om redovisning i praktik genom att studera hur redovisning gör sig gällande i andra situationer och andra typer av möten.

Min fascination för hur redovisning sprids och intar nya områden kvarstår och har dessutom förstärkts. Denna studie valde en kontext där redovisning inte var ny, utan i högsta grad förgivettagen och etablerad. Beskrivningar om redovisning på gränsen kan ge oss mer förståelse för hur redovisning som en självexaminerande praktik intar nya områden, såsom sjukvård, idrott och elproduktion.

Beskrivningen av situationer som reduktion av komplexitet kan användas för att beskriva fler situationer som mynnar ut i andra små siffror eller tecken på ett papper. När jag nu har beskrivit hur en order blir till kan vi även beskriva hur ett kvitto blir till, hur en faktura blir till och hur en intäkt blir till. Uppräkningen kan verka tillverkad ad hoc, men jag tror att vi har långt mer kvar att berätta när det gäller hur intäkter blir till, än när det gäller hur kostnader blir till. På så sätt är beskrivningen av hur en order blir till, ett steg i rätt riktning.

En sådan beskrivning kan också jämföras med hur andra former av ifyllandet av en order kan gå till. På Eton Fashion AB kan vi se möjligheter eller hot i att ett internetbaserat ordersystem finns tillgängligt. Köparen kan handla utan att möta någon mänsklig representant från företaget. Hur går det till? Utifrån en sådan beskrivning skulle vi kunna jämföra internetbaserade möten med de face-to-face-möten som beskrivits i denna avhandling.

Avslutningsvis vill jag lyfta fram behovet av fortsatt forskning kring begreppet kalkvylering. Utifrån mina berättelser är kalkvylering något besvärligt och utmanande som baseras på att olika människor kalkylerar

och kvalkylerar samtidigt men på olika sätt. Likväl måste ett beslut fattas. Fler berättelser behövs för att beskriva hur kalkvylering går till. Särskilt intressant vore att studera andra typer av beslutssituationer utifrån detta begrepp.

English summary: Human beings, shirts, and numbers

Reduce complexity and an order will emerge

Introduction

This thesis is based on an interest in how accounting takes place in practice, more specifically how accounting has become an actor (Latour & Wennerholm, 1998; Latour, 2005) in everyday activities within a company. More than 35 years ago, Hopwood (1976; 1978; 1983) made a call for research on the constitutive role of accounting. Today we know more about the role that accounting plays in organizational contexts (Shields, 1997; Scapens & Bromwich, 2001; Baxter & Chua, 2003; Frandsen, 2004; Napier, 2006; Scapens, 2006). We have reached an understanding that accounting is “evident in many aspects of our everyday life” (Hopwood, 1994, p. 299). Accounting is not limited to the business realm and it tends to adopt new areas (Frandsen & Mouritzen, 2008; Frandsen, 2010a; Frandsen, 2010b). According to Catasús (2008b) this is due to the performative capacity of accounting absence. Absence of accounting gives rise to a need. Instead of being predetermined, stable and passive, accounting is constructed in the situation and is, therefore, regarded as unstable and active. To capture this construction we should focus on what accounting does instead of what accounting is.

Hoskin (1996) and Hoskin and Macve (1988) emphasize the origin of accounting as crucial for the role accounting has today. They argue that accounting was not created or invented in response to an existing need for information in order to make rational decisions. Rather, it originated from accountability based on the combination of three different abilities; examination, quantification and writing. As a consequence of this combination of abilities, and its spread from academia to the economic sphere, modern systems such as financial reporting, financial control, and audit have emerged. Thus, accounting is not a practical solution to entrepreneurial and organizational challenges, but rather an ability that has a tendency to spread and include more and more into this examining practice. A complete human accountability system (Hoskin & Macve, 1986) contains an integrated numeric/linguistic language that is used to measure, evaluate, and record accomplishments. Frandsen (2009, 2010b)

argues that such a system consists of named numbers, that constantly circulate inside and outside people and things. People and things are within an accounting practice, in which individuals not only become calculable, but where they also calculate and evaluate themselves.

Research on accounting in practice has given us a greater, but as yet fragmented, image of the phenomenon. A fragmented image is a result of different ways of defining the concept of accounting (Catasús, 2008b). I choose to highlight and emphasize the dual function of accounts as it both names and counts. I see accounting as a language and a numeric system (Hoskin & Mave, 1988) based on named numbers (Frandsen, 2009; 2010a; 2010b) that circulate inside and outside people and things. Named numbers define things and people and thereby specify them as being of value. Simultaneously they determine and decide just how valuable these things and people are. These named numbers circulate by alliances (Catasús & Gröjer, 2006; Catasús et al., 2007) with things and people. In each such meeting, a translation (Latour, 2005) takes place, i.e. the named numbers change slightly, and so also all its allies.

Many statements have been made in order to specify what accounting is or is not. Instead of seeking the answer to the existential question of what accounting is, I will describe what accounting does in order to merge the fragmented picture of accounting in practice. Accounting as a concept provides, through its definitive article, the feeling of being something distinct, definable and stable. By changing focus to accountability, we open up questions about the moral aspects of accounting (Roberts, 1996). We can study how the use of accounting organizes what it only claims to portray. In accordance with Frandsen (2004) I believe that we need to study how practice occurs, i.e., study the construction without presumptions. My aim is to avoid assuming that accounting has a role, has no role at all, or has a specific role. In order to do so, I must let go of accounting as such, and concentrate on the situation itself. I have chosen to study situations consisting of meetings between buyers and sellers of shirts, so-called business meetings.

The purpose of this thesis is to investigate and describe what accounting does and how this is done on the basis of business meetings in order to contribute to a better understanding of the role of accounting in practice.

Guiding approach and selected concepts

This study is based on the Actor-Network Theory (ANT). I found ANT particularly interesting as inspiration for the study of what accounting does and how it is done, since it provides the opportunity to avoid taking the role of accounting for granted. Accounting can be an actor; but the construction of such an actor is a collective process (Latour, 1986). This process must be followed in order to be understood. ANT informs us to avoid assuming actors from the start, or see actors as explanations.

According to Latour (2005) ANT has its origin in Tarde's ideas about 'the Social'. Tarde pointed out that there is no social context available that can help us explain what we cannot explain ourselves. According to Tarde, society and the social is not a context in which everything is formed. There is no agreement in advance. All kinds of format, structure and organization is inside the phenomenon and can be traced. Therefore we should study inside and avoid referring to "the big", "the social", or "knowledge".

It is important to understand that there is no law that guides the evolution of ideas. For an idea to spread, it must be borne, repeated and slightly modified by a large numbers of individual points. The idea must be accepted and repeated, and it is always done by others. These "others", or actants as they are also called, can be humans or non-humans (Law & Hassard, 1999). Things, as well as humans can "authorize, allow, afford, encourage, permit, suggest, influence, block, render possible, forbid, and so on." (Latour, 2005, p. 72) According to this idea people need to be equipped in order to calculate. To calculate is a way of transporting something into an area where calculations are possible. Accounting is one such tool that allows for such transportation and translation. Accounting as an idea guides us in our chaos, but is also itself created and recreated in this chaos.

I intend to study how accounting asserts itself in a distinct situation; a business meeting. As a guide in studying and describing the situations, I have found the concepts of framing (Goffman, 1974; Callon, 1998a) and performativity (MacKenzie, 2007; Callon, 2009; Latour, 1996; Callon, 1998b) to be applicable.

Human social interaction has a possibility of framing (Latour, 1996). This means that we, as humans, can move from a complex subsistence into a complicated subsistence. By isolating or framing a small part of the complex reality, humans can interact and leave the rest of the world and all its relationships outside. This kind of summarizing can only be done by using instruments and tools. Owing to the tools, we can pass

from one complicated and isolated interaction into another complicated interaction. Tools do something (Latour, 1996) as they are involved in designing how humans act and interact. Accounting as a tool is performative in that it affects what it tries to describe (MacKenzie, 2007). As an object, neither the world nor the economy existed before we could divide, sum, and separate them from other things around us. This is not necessarily the same as saying that the world did not exist before we started talking about it (Callon, 2009).

One advantage of accounting is that it makes things homogeneous and thus comparable and addable. Accounting is a guide, but leaves the possibility for rejection and opposition through its emptiness. It is possible for the user to fill this emptiness with content and meaning. (Quattrone, 2009)

Accounting can be seen as a tool that enables buyers and sellers to calculate. Callon and Muniesa (2005) argue that humans must be equipped in order to calculate, and thus should not be seen as either rational or irrational. Calculations and qualitative judgments are intimately connected (Callon & Law, 2005). Cochoy (2008) introduces two new concepts; qualculation and calculation. The first, qualculation, emphasizes that humans simultaneously calculate and make judgments. The second, calculation, highlights the collective social process of decision making. The outcome of this process is uncertain, as it is based on negotiation between different parties initially having different positions.

Accounting as circulating named numbers must assert itself in a situation, such as a business meeting, which is characterized by calculation, qualculation and calculation. I wonder how this happens and ask the following question:

How does accounting assert itself during a business meeting, which is a situation here and now?

In the field and at the writing desk

To describe how accounting asserts itself in a given situation, requires proximity to the object of study. Therefore I have chosen to do an ethnographically inspired field study at Eton Fashion AB, a shirt making company in Sweden. A first contact was obtained in August 2005 and data collection started in early 2006.

Access to the phenomena you wish to study is crucial to this type of study and something the researcher has to deal with and reflect on continuously during the study (Silverman, 2001). My aim has been to be as

open and informative as possible regarding my intentions with the study, with limitations that mainly have to do with my own uncertainty about what my intentions actually would become.

Based on various stories of Eton Fashion AB collected from interviews, Eton Fashions own web-site and annual financial reports, a picture of a company with a long tradition of making and selling shirts emerge. The company has managed to adapt business to new conditions and requirements. They have chosen to focus on high quality and exclusive products. They have high ambitions and they continuously introduce their products to new markets around the world. Knowledge and control has been preserved, despite moving manufacturing to other companies overseas. The company seems to manage to balance the local with the global, and history with growth and development. The company has a stable financial situation and is characterized by a combination of caution and strategic planning.

I have used three data collection techniques; interviews, shadowing, and stationary observation. The last interview took place on October 10, 2008 and was the end point for data collection. Six interviews were conducted and five meetings were observed. During the observations three techniques for documentation were used; sound recording, photographs, and notes.

The material was analyzed: 1) continuously during data collection, 2) during diverse processing activities as transcription of sound recordings and compilation of transcriptions, photographs, and notes and 3) during work to write stories about the observed meetings. It has been important to highlight details in the course of events in order to convey a story that shows what happened.

The relevance of this study lies mainly in the fact that it resembles what accounting, as something taken for granted, does and how it happens. Research is involved in creating such instruments and is also involved in making them taken for granted. This study demonstrates the fragility of accounting as it describes how accounting asserts itself. My ambition has been to write in a way that makes it clear that I have been there on the spot and that I have been engaged, interested, curious, respectful, and accurate.

The stories of five business meetings

This chapter contains five stories of business meetings. All of them culminate in a completed product order. The first meeting takes place at the headquarters of Eton Fashion AB. The seller Fredrik has invited a buyer, named Anders to show a new Spring and Summer collection of Eton shirts.

The new collection is displayed as different sample cards, and shirts are put on the table in front of the buyer. A sample card contains different small pieces of fabric. Some of the fabric pieces are marked with round, red stickers, showing that they are high selling items. Other fabric pieces are canceled, indicated by a blue line. Underneath the fabric piece you can find information about the price, noted with a pencil. One of the fabric pieces in each sample card is also presented by a shirt. The collection is displayed in four sections. Between each section during this meeting, the buyer selects shirts by picking up sample cards and shirts. They are placed in neat groups on the floor.



Photograph 44: One group of sample cards and shirts on the floor.

When all four sections have been displayed, it is time to write an order. Shirts and sample cards are now picked up from the floor and put back on the table. Fabric color and body (slim fit, contemporary fit or classic

fit) are determined for each type of shirt. The buyer also decides the quantity of shirts to be ordered by size. For some of the shirts there is a need to choose between different collars and cuffs. The conversation between the buyer and seller is characterized by mutual adjustment to each other. They are both involved in reaching a decision. Other people's positions are taken into account as well, for example, the clients of the buyer, other buyers of Eton shirts, and other shirt sellers. Eventually the filled order itself becomes an actor. It is thus both an outcome and an effect of what happens during the meeting. The order also stabilizes the choices that have been made. Once something is recorded in the order, all assessments and negotiations are ended. On the table is an order that will be the only trace left from this meeting. All calculations, judgments, and negotiations taking place during the meeting are now compressed into a few characters on a piece of paper.

The meeting has an initial declaration of volume as both buyer and seller have a planned figure for number of shirts to be purchased or sold. The focus on volume enables anonymous and empty calculations. At the same time this emptiness opens up to be filled with content and thus to bring in things and people. During the display of shirts, the focus is on sample cards and associated shirts and their different types of models, fabrics, qualities, and colors. This is robust calculation, where judgments and calculations are performed simultaneously.

A more warm kind of calculation emerges during the latter part of the reduction, when the order is filled with numbers. The conversation is no longer anonymous, but social and characterized by consideration. The order is placed, and 100 as an anonymous, empty figure has finally emerged as 112 selected shirts to a particular store with certain costumers.

The second meeting is similar to the first when it comes to the arrangement. This time two buyers from one store arrive at the headquarters of Eton Fashion AB for the display of the Spring and Summer collection. The display is also this time separated in four sections. Buyers select shirts by putting sample cards and shirts in a pile placed to the right. Sample cards not chosen are removed in a pile to the left.

The next sequence implies that buyers look through the right-hand pile and place the sample cards and associated shirts in three lines: slim fit, contemporary fit and classic fit. During this sequence, the two buyers discuss in a low conversational tone.



Photograph 45: One line of sample cards and shirts.

One of the buyers takes the initiative to begin writing an order. It begins with a reconciliation of volume and total order value of the display of Spring and Summer collection, that took place last year. On one occasion during the order writing, the seller is asked to count the number of shirts recorded. The order writing ends as all lines in the order sheet are filled in. The seller has summarized the number of shirts and has noted the number 90 on the bottom of the sheet.

This second meeting has an initial declaration of volume as well. The buyers have compiled a shopping list in advance, and the seller has taken a look at the forecast number of sales for this particular store. Focusing on volume, in combination with information about average price allows an empty and anonymous calculation. There are details emphasizing emotion and enhancing the ability to make judgments, which allows qualculation. Examples of such details are sample cards with pieces of fabric and shirts. Calqulation through talk takes place on some occasions during the meeting. It occurs between the four sections of display, but especially during the sequence where buyers select and deselect shirts and put sample cards and shirts in the three different body-lines. The more robust qualculation, dominant during the display of collection, is replaced with warm calqulation as the buyers release focus on patterns and colors they like themselves and instead take the consumer's position into account. We also understand that other buyers, working at the same

store as the two buyers present at the meeting, sometimes may have differing positions.

Finally, a story is told where we follow the seller Fredrik during a day making visits to three stores. The reason for the first visit is to display a small collection, which work as an addition to the main Spring and Summer collection. Some compartments of the shirt shelves in the store are empty, which marks a need for ordering more shirts. So far the need is empty, as it is just a number of shirts that needs to be ordered. The seller picks up some sample cards and sample shirts from his briefcase and displays them to the buyers. Judgments and calculations are made in parallel; thus calculation is going on. People, in this case consumers in particular, enter the picture as the order is completed.

The next meeting in the second store, also leads to a completed order, although it seems to be a coincidence. Some of the compartments in the special Eton-shirt shelf are empty. In this case, the work to choose shirts is handed over to the seller. Thus, the calculation is this time made by the seller alone. The buyer makes one slight adjustment. The adjustment relates to a shirt in classic fit that is changed to a shirt in contemporary fit. According to the buyer, the classic fit shirt has no customers in this store.

During the last visit in a store, it became relevant to fill out an order as well. The buyer wants to order a light blue shirt that has sold out. Five shirts are ordered to fill a package. Here we see no hints of calculation. The meeting begins with calculation out of the need to fill an empty compartment with light blue shirts. The restriction of the boundary of a package determines the volume to be five, and is about pure, empty, and anonymous calculation.

Reduce complexity and an order will emerge

Accounting is a taken for granted idea that allies (Catasús, 2007; Catasús & Gröjer, 2006) itself with many small things and circulates both within and outside us as humans (Frandsen, 2009; 2010b). Once in place, we can hardly imagine what it would be like without accounting. My point is that we can better understand what accounting is by trying to describe what accounting does and how it works.

- Accounting restricts time, place, and content. I argue that it is not just about setting limits or restrictions on behavior, but also defining and determining what is within the frame of acceptable behavior. It is not about the frame itself, but rather what goes inside and what goes outside the frame. Accounting is involved in

creating this frame. This means that the situation can go from being complex and totally chaotic into being complicated (Latour, 1996). The situation becomes manageable as some aspects are left out. Other aspects are brought into the situation, and may therefore be taken into consideration.

- Accounting brings past and future into the present. Accounting converts situations, events and accomplishments into numbers (Czarniawska, 2000). These figures begin to circulate (Frandsen, 2004; 2009). On the basis of business meetings, it is shown how the present moment is linked both to past and future. Accounting as an idea allies itself with people and things, but it also undergoes change, perhaps beyond recognition. Somewhat unrecognizable, but yet not less present. This is how it could work when accounting comes into play and becomes a way to act at a distance.
- Accounting summarizes and obscures discontinuities. It is important to note that these figures do not make life simple. Figures are aggregations of complex historical events. Accounting connects to the idea that human and artifact qualities can be quantified.
- Accounting defines people and things. Accounting not only counts, but defines and names what it counts as well (Frandsen, 2009; 2010b). Everything that happens during these meetings is stabilized by filling in an order, and in that form they can subsist and create new summaries, new definitions, new names, and new rankings.
- Accounting calls for the filling of content. The named numbers are themselves empty and anonymous summaries of content and identities, and this creates a need to be refilled with content. Thus, accounting creates a need for repetition by remembering, but allows difference and innovation because of its emptiness (Quattrone, 2009).

This study shows that we are not able to determine in advance what or who will become an actor in a situation, and thus what or who will make a difference. The actors are constructed in the situation. Numbers become actors as they are allied with people and things within the meetings. Once in place, numbers enable calculations. Accounting is in a context where people make sense of situations by making both estimates and judgments simultaneously. During the meetings, an ongoing reduction of complexity takes place. Stage by stage, diversity and complexity is

reduced, until an order filled with numbers is the only thing that remains. At the same time something is gained, as we stage by stage achieve greater legibility, transportability, and universality. In this way, the situation can subsist. It might move to new situations, and it might allow for new summaries and new situations to take place.

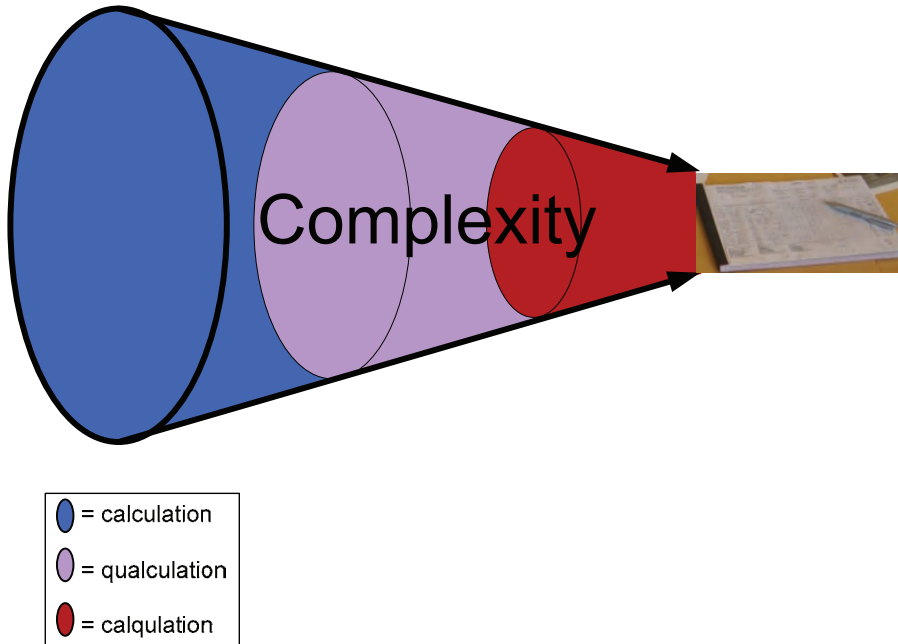


Figure 9: An order emerges.

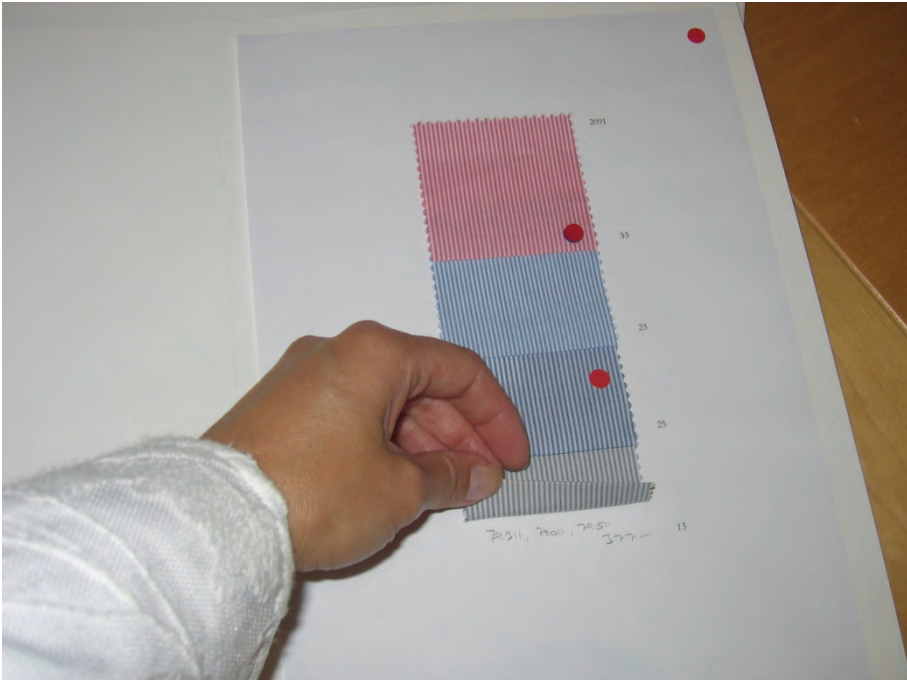
The situation of a meeting contains elements of pure calculation representing the cold, anonymous and empty part. Often, though, because of its emptiness, calculation initiates the start of qualculation and calquation. Most of the time, there is a qualculation going on where small details emerge as actors. Calculations and judgements are made simultaneously. It is no longer pure calculation, as things and details are added so that choices can be made between different varieties of shirts, collars, cuffs, colors, prices, and qualities. The blank and empty is filled with content. The third phenomenon, calquation, emerges as different people are added, and taken into consideration.

This study shows that we can learn about the role of accounting in practice and how accounting as an idea comes into play as an actor, if we study situations closely. We should be particularly attentive to details. Ideas go through many different translations on the way to become an ally with things and humans. It can thus become unrecognizable. Details

play a special role in making ideas taken for granted, as they work as stabilizers.

Accounting as an idea is a taken for granted phenomenon, having influence, often far above what we can see when we find ourselves in a situation. It can be described as an awful thing (Hoskin, 2006), excluding other ideas, humans, and things. For me it is enough to conclude that it could have been different. It is not accounting in itself, its own excellence or its ability to represent the truth that makes it successful. The story of accounting success is simply about “the others” with whom accounting is an ally. They have enhanced, changed, and stabilized accounting as an idea.

I put particular emphasis on three contributions in this study. Firstly, I have presented a particular way to describe how an order is made. I have demonstrated how a meeting which culminates in a completed order successively, stage by stage reduces complexity, diversity and possibilities until only a few numbers in an order remains. Secondly, I have shown how this warm, human and social aspect called calculation works. Thirdly, I have shown that stories can be enhanced by using photographs, particularly to point out the importance of tiny details.



Photograph 46: Tiny details.

Referenser

- Ahrens, Thomas, Albrecht Becker, John Burns, Chris Chapman, Markus Granlund, et al. 2006. A future of interpretive accounting research – a debate. *European Accounting Association Annual Congress*. Dublin, 22–24 mars.
- Andersson, Per, Katarina Aspenberg & Hans Kjellberg. 2008. The configuration of actors in market practice. *Marketing Theory* 8 (1):67–90.
- Arbnor, Ingeman & Björn Bjerke. 1994. *Företagsekonomisk metodlära*. Lund : Studentlitteratur.
- Austin, John Langshaw & J. O. Urmson. 1962. *How to do things with words*. Oxford : Clarendon Press.
- Baxter, Jane & Chua Wai Fong. 2003. Alternative management accounting research– whence and whither. *Accounting, Organizations & Society* 28 (2/3):97–126.
- Bjursell, Cecilia. 2007. *Integration through framing : a study of the Cloetta Fazer merger*. Diss. Linköping : Department of Management and Engineering, Linköpings universitet.
- Boland, Jr Richard J. 1982a. Myth and technology in the American accounting profession. *Journal of Management Studies* 19 (1):109–127.
- Boland Jr, Richard J. 1982b. Organizational Control, Organizational Power and Professional Responsibility. *Business & Professional Ethics Journal* 2 (1):15.
- Boland Jr, Richard J. 1989. Beyond the objectivist and the subjectivist: Learning to read accounting as text. *Accounting, Organizations & Society* 14 (5/6):591–604.
- Boland Jr, Richard J. 1993. Accounting and the interpretive act. *Accounting, Organizations & Society* 18 (2/3):125–146.
- Boland Jr, Richard J. 1996. Why shared meanings have no place in structuration theory: A reply to Scapens and Macintosh. *Accounting, Organizations & Society* 21 (7/8):691–697.
- Boland Jr, Richard J. & Louis R. Pandy. 1983. Accounting in organizations: A union of natural and rational perspectives. *Accounting, Organizations & Society* 8 (2/3):223–234.

- Boland Jr, Richard J. & Ulrike Schultze. 1996. Narrating accountability: cognition and the production of the accountable self. I *Accountability: Power, ethos and the technologies of managing*, R. Munro & J. Mouritzen (red). London : International Thomson Business Press: 62–81.
- Burchell, Stuart, Colin Clubb, Anthony Hopwood, John Hughes & Janine Nahapiet. 1980. The role of accounting in organization and society. *Accounting, Organizations & Society* 5 (1):5–27.
- Callon, Michel. 1998a. An essay on framing and overflowing: economic externalities revisited by sociology. I *The laws of the markets*, M. Callon (red). Oxford : Blackwell: 244–269.
- Callon, Michel. 1998b. Introduction: The embeddedness of economic markets in economics. I *The laws of the markets*, M. Callon (red). Oxford : Blackwell : 1–57.
- Callon, Michel. 2009. Elaborating the notion of performativity. *AEGIS le Libellio* 5 (1):18–29.
- Callon, Michel & Bruno Latour. 1998. Den store Leviatan isärskruvad. I *Artefaktens återkomst: ett möte mellan organisationsteori och tingens sociologi*, B. Latour & E. Wennerholm (red). Stockholm : Santérus förlag: 11–39
- Callon, Michel & John Law. 2005. On qualculation, agency, and otherness. *Environment and Planning D-Society & Space* 23 (5):717–733.
- Callon, Michel & Fabian Muniesa. 2005. Economic Markets as Calculative Collective Devices. *Organization Studies* 26 (8):1229–1250.
- Catasús, Bino & Jan-Erik Gröjer. 2006. Indicators: On visualizing, classifying and dramatizing. *Journal of Intellectual Capital* 7 (2):187–203.
- Catasús, Bino. 2008a. *Boken om nyckeltal*. Malmö : Liber.
- Catasús, Bino. 2008b. In search of accounting absence. *Critical Perspectives on Accounting* 19 (7):1004–1019.
- Catasús, Bino, Sofi Ersson, Jan-Erik Gröjer & Fan Yang Wallentin. 2007. What gets measured gets...on indicating, mobilizing and acting. *Accounting, Auditing & Accountability Journal* 20 (4):505–521.
- Choudhury, Nandan. 1988. The seeking of accounting where it is not. Towards a theory of non-accounting in organizational settings. *Accounting, Organizations & Society* 13 (6):549–557.

- Cochoy, Franck. 2004. Is the modern consumer a burdian's donkey? Product packaging and consumer choice. I *Elusive consumption*, K. M. Ekström & H. Brembeck (red). Oxford : Berg : 205–228.
- Cochoy, Franck. 2007. A sociology of market-things: on tending the garden of choices in mass retailing. *Sociological Review* 55:109–129.
- Cochoy, Franck. 2008. Calculation, qualcalculation, calquation: shopping cart arithmetic, equipped cognition and the clustered consumer. *Marketing Theory* 8 (1):15–44.
- Cochoy, Franck. 2009. Driving a Shopping Cart from STS to Business, and the Other Way Round: On the Introduction of Shopping Carts in American Grocery Stores (1936–1959). *Organization* 16 (1):31–55.
- Czarniawska, Barbara. 1998. *A narrative approach to organization studies*. Thousand Oaks, Calif. : Sage.
- Czarniawska, Barbara. 2000. Organizational translations. I *Facts and figures : economic representations and practices*, H. Kalthoff, R. Rottenburg & H.-J. Wagener (red). Marburg : Metropolis-Verl : 117–142.
- Czarniawska, Barbara. 2004. *Narratives in social science research, Introducing qualitative methods*. London : SAGE.
- Czarniawska, Barbara. 2005. *En teori om organisering*. Lund : Studentlitteratur.
- Czarniawska, Barbara. 2007. *Shadowing and other techniques for doing fieldwork in modern societies*. Malmö : Liber.
- Czarniawska, Barbara & Tor Hernes. 2005. *Actor-network theory and organizing*. Malmö : Liber.
- Desrosières, Alain. 1998. *The politics of large numbers : a history of statistical reasoning*. Cambridge, Mass. : Harvard Univ. Press.
- Eton Fashion AB (2007). *Årsredovisning 2006*. Eton Fashion AB.
- Eton Fashion AB (2008). *Årsredovisning 2007*. Eton Fashion AB.
- Eton Fashion AB (2009). *Årsredovisning 2008*. Eton Fashion AB.
- Eton Fashion AB (2010). *Årsredovisning 2009*. Eton Fashion AB.
- Ezzamel, Mahmoud & Keith Hoskin. 2002. Retheorizing accounting, writing and money with evidence from Mesopotamia and ancient Egypt. *Critical Perspectives on Accounting* 13 (3):333.

- Ezzamel, Mahmoud, Simon Lilley & Hugh Willmott. 2004. Accounting representation and the road to commercial salvation. *Accounting, Organizations & Society* 29 (8):783–813.
- Ford, David & Håkan Håkansson. 2006. IMP – some things achieved: much more to do. *European Journal of Marketing* 40 (3/4):248–258.
- Frandsen, Ann-Christine. 2004. *Rum, tid och pengar : en studie om redovisning i praktiken*. Diss. Göteborg : BAS.
- Frandsen, Ann-Christine. 2009. From psoriasis to a number and back. *Information & Organization* 19 (2):103–128.
- Frandsen, Ann-Christine. 2010a. The role of disciplining/ translating accounting practices in patient-centred care. *International Journal of Public Sector Management* 23 (4):381–391.
- Frandsen, Ann-Christine. 2010b. When medical practice meets accounting: towards 'value-driven strategizing professionals'? *Organizational Behavior in Health Care International Conference*. Birmingham, 11–14 April.
- Frandsen, Ann-Christine & Jan Mouritzen. 2008. Scale, distance and performance management – The invention of the "10-minute patient" and the composition of medical practices. I *Performance in context – Perspectives from management research*, T. Gstraunthaler & M. Messner (red). Innsbruck : Innsbruck University Press : 155–168.
- Goffman, Erving. 1974. *Frame analysis : an essay on the organization of experience*. Cambridge, Mass. : Harvard U. P.
- Hagberg, Johan. 2008. *Flytande identitet : NetOnNet och e-handelns återkomst*. Diss. Borås : Högskolan i Borås.
- Holbrook, Morris B. 2006. Photo essays and the mining of minutiae in consumer research: 'bout the time I got to Phoenix. I *Handbook of qualitative research methods in marketing*, R. W. Belk (red). Cheltenham : Edward Elgar: 476–493.
- Hopwood, Anthony G. 1976. The path ahead. *Accounting, Organizations & Society*, 1 : 1–4.
- Hopwood, Anthony G. 1978. Towards an organizational perspective for the study of accounting and information systems. *Accounting, Organizations & Society* 3 (1):3–13.

- Hopwood, Anthony G. 1983. On trying to study accounting in the contexts in which it operates. *Accounting, Organizations & Society* 8 (2/3):287–305.
- Hopwood, Anthony G. 1994. Accounting and everyday life: An introduction. *Accounting, Organizations & Society* 19 (3):299–301.
- Hopwood, Anthony G. 2002. If only there were simple solutions, but there aren't: some reflections on Zimmerman's critique of empirical management accounting research. *European Accounting Review* 11 (4):777–785.
- Hoskin, Keith. 1996. The 'awful idea of accountability', inscribing people into the measurement of objects. I *Accountability: power, ethos and the technologies of managing*, R. Munro & J. Mouritsen (red). London : International Thomson Business Press : 265–282.
- Hoskin, Keith W. & Richard H. Macve. 1986. Accounting and the examination: A genealogy of disciplinary power. *Accounting, Organizations & Society* 11 (2):105–136.
- Hoskin, Keith W. & Richard H. Macve. 1988. The genesis of accountability: The west point connections. *Accounting, Organizations & Society* 13 (1):37–73.
- Håkansson, Håkan. 1982. *International marketing and purchasing of industrial goods : an interaction approach*. Chichester : Wiley.
- Ittner, Christopher D. & David F. Larcker. 2001. Assessing empirical research in managerial accounting: a value-based management perspective. *Journal of Accounting & Economics* 32 (1–3):349–410.
- Ittner, Christopher D & David F. Larcker. 2002. Empirical managerial accounting research: are we just describing management consulting practice? *European Accounting Review* 11 (4):787–794.
- Johanson, Jan & Lars-Gunnar Mattsson. 1987. Interorganizational Relations in Industrial Systems: A Network Approach Compared with the Transaction-Cost Approach. *International Studies of Management & Organization* 17 (1):34–48.
- Jönsson, Sten A. 1996. *Accounting for improvement*. Oxford : Pergamon.
- Kirk, Katrine & Jan Mouritsen. 1996. Spaces of accountability: systems of accountability in a multinational firm. I *Accountability: power, ethos and the technologies of managing*, R. Munro & J. Mouritsen (red). London : International Thomson Business Press : 245–260.

- Kjellberg, Hans & Claes-Fredrik Helgesson. 2006. Multiple versions of markets: Multiplicity and performativity in market practice. *Industrial Marketing Management* 35 (7):839–855.
- Kunda, Gideon. 1992. *Engineering culture : control and commitment in a high-tech corporation*. Philadelphia : Temple Univ. Press.
- Kurunmäki, Liisa. 2004. A hybrid profession—the acquisition of management accounting expertise by medical professionals. *Accounting, Organizations & Society* 29 (3/4):327.
- Latour, Bruno. 1986. The powers of association. I *Power, action, and belief : a new sociology of knowledge*, J. Law (red). London : Routledge & Kegan Paul : 264–279.
- Latour, Bruno. 1987. *Science in action : how to follow scientists and engineers through society*. Cambridge, Mass. : Harvard Univ. Press.
- Latour, Bruno. 1996. On interobjectivity. *Mind, Culture, and Activity* 3 (4):228–245.
- Latour, Bruno. 1998. Förbindelsens makt. I *Artefaktens återkomst : ett möte mellan organisationsteori och tingens sociologi*, B. Latour & E. Wennerholm (red). Stockholm : Nerenius & Santérus : 41–58.
- Latour, Bruno. 1998. Teknik är samhället som gjorts hållbart. I *Artefaktens återkomst : ett möte mellan organisationsteori och tingens sociologi*, B. Latour & E. Wennerholm (red). Stockholm : Nerenius & Santérus : 145–177.
- Latour, Bruno. 1999a. Factures/fractures: From the concept of network to the concept of attachment. *RES* 36:20–31.
- Latour, Bruno. 1999b. Circulating reference. I *Pandora's hope : essays on the reality of science studies*, B. Latour (red). Cambridge, Mass. : Harvard University Press : 24–79.
- Latour, Bruno. 2005. *Reassembling the social : an introduction to actor-network-theory*. Oxford : University Press.
- Latour, Bruno & Elisabeth Wennerholm. 1998. *Artefaktens återkomst : ett möte mellan organisationsteori och tingens sociologi*. Stockholm : Nerenius & Santérus.
- Law, John. 1986. *Power, action, and belief : a new sociology of knowledge*. London : Routledge & Kegan Paul.
- Law, John & John Hassard. 1999. *Actor network theory and after*. Oxford : Blackwell.

- Luft, Joan & Michael Shields. 2002. Zimmerman's contentious conjectures: describing the present and prescribing the future of empirical management accounting research. *European Accounting Review* 11 (4):795–803.
- Lukka, Kari. 1998. Total accounting in action: reflections on Sten Jönsson's accounting for improvement. *Accounting, Organizations & Society* 23 (3):333–342.
- Lukka, Kari & Jan Mouritsen. 2002. Homogeneity or heterogeneity of research in management accounting? *European Accounting Review* 11 (4):805–811.
- MacKenzie, Donald A. 2007. Is Economics Performative? I *Do economists make markets? : on the performativity of economics*, D. A. MacKenzie, F. Muniesa & L. Siu (red). Princeton : Princeton University Press : 54–86.
- Malmi, Teemu & Markus Granlund. 2006. In search of management accounting theory. *European Accounting Association Annual Congress*. Dublin, Irland, 22–24 mars.
- Morgan, Gareth. 1988. Accounting as reality construction: Towards a new epistemology for accounting practice. *Accounting, Organizations & Society* 13 (5):477–485.
- Muniesa, Fabian, Yuval Millo & Michel Callon. 2007. An introduction to market devices. I *Market devices*, M. Callon, Y. Millo & F. Muniesa (red). Oxford : Blackwell : 1–12.
- Munro, Rolland. 1996. Alignment and identity work: the study of accounts and accountability. I *Accountability : power, ethos and the technologies of managing*, R. Munro & J. Mouritsen (red). London : International Thomson Business Press : 1–19.
- Napier, Christopher J. 2006. Accounts of change: 30 years of historical accounting research. *Accounting, Organizations & Society* 31 (4/5): 445–507.
- Norén, Lars. 2000. Offentliga marknader och brukarinflytande. *Kommunal ekonomi och politik* 4 (1):7–29.
- Norén, Lars. 2001. Staten och de nya offentliga marknaderna. *Kommunal ekonomi och politik* 5 (2):31–49.
- Quattrone, Paolo. 2009. Books to be practiced: Memory, the power of the visual, and the success of accounting. *Accounting, Organizations & Society* 34 (1):85–118.

- Roberts, John. 1996. From discipline to dialogue: individualizing and socializing forms of accountability. I *Accountability : power, ethos and the technologies of managing*, R. Munro och J. Mouritsen (red). London : International Thomson Business Press : 40–61.
- Robson, Keith. 1992. Accounting numbers as ”inscription”: Action at a distance and the development of accounting. *Accounting, Organizations and Society* 17 (7):685–708.
- Rovio-Johansson, Airi, Rolf Solli & Stefan Tengblad. 2005. Investigating the role of the researcher in methodology books. I *The art of science*, edited by S. Tengblad, R. Solli & B. Czarniawska. Malmö : Liber : 19–37.
- Scapens, Robert W. 2006. Understanding management accounting practices: A personal journey. *British Accounting Review* 38 (1):1–30.
- Scapens, Robert W. & Michael Bromwich. 2001. Editorial Report – Management Accounting Research: The first decade. *Management Accounting Research* 12 (2):245–254.
- Schatzki, Theodore R., Karin Knorr-Cetina & Eike von Savigny. 2001. *The practice turn in contemporary theory*. London : Routledge.
- Shields, Michael D. 1997. Research in Management Accounting by North Americans in the 1990s. *Journal of Management Accounting Research* 9:3–61.
- Silverman, David. 2001. *Interpreting qualitative data : methods for analyzing talk, text and interaction*. London : SAGE.
- Tarde, Gabriel & Terry C. Clark. 1969. *Gabriel Tarde on Communication and Social Influence. ; Selected Papers*. University of Chicago Press.
- Tengblad, Stefan, Rolf Solli & Barbara Czarniawska. 2005. *The art of science*. Malmö : Liber.
- Walter, Lars. 2005. *Som hand i handske : en studie av matchning i ett personaluthyrningsföretag*. Diss. Göteborg : BAS.
- Willmott, Hugh. 1996. Thinking accountability: accounting for the disciplined production of self. I *Accountability : power, ethos and the technologies of managing*, R. Munro & J. Mouritsen (red). London : International Thomson Business Press : 23–39.
- Zimmerman, Jerold. L. 2001. Conjectures regarding empirical managerial accounting research. *Journal of Accounting and Economics* 32 (1–3): 411–427.

Fotografiförteckning

Fotografi 1: Eton Fashion AB:s huvudkontor.	57
Fotografi 2: Dörr till receptionen.	58
Fotografi 3: Reception och väntrum.	59
Fotografi 4: Korridor in mot fabriksdelen.	60
Fotografi 5: Syfabriken år 1940.	64
Fotografi 6: Eton Fashion AB:s webbsida.	67
Fotografi 7: Eton Fashion AB:s historia.	68
Fotografi 8: Skjortfabriken special.	69
Fotografi 9: En hylla med skjortor.	89
Fotografi 10: Fåtöljer och ett runt bord.	90
Fotografi 11: Stockservice-bok.	92
Fotografi 12: Tygklipp i stockservice-bok.	95
Fotografi 13: Provkarta.	99
Fotografi 14: En grupp provkartor och skjortor på golvet.	102
Fotografi 15: Pris under tygklipp.	104
Fotografi 16: Tredje delen av kollektionen.	105
Fotografi 17: Köparen plockar upp provkartor och skjortor.	106
Fotografi 18: En ny grupp provkartor och skjortor.	107
Fotografi 19: Rutiga skjortor.	114
Fotografi 20: En ifylld order.	121
Fotografi 21: Provkartor och skjortor kvar på golvet.	123
Fotografi 22: En order med 112 skjortor.	126
Fotografi 23: På väg in i showroom.	130
Fotografi 24: Ett sammanträdesbord.	132
Fotografi 25: Två skjortor visas.	134
Fotografi 26: En hög med provkartor.	136
Fotografi 27: Pris under tygklipp.	137
Fotografi 28: Presentation av skjortor.	139
Fotografi 29: Skjortor i tre rader.	145
Fotografi 30: En rad med skjortor i contemporary fit.	146
Fotografi 31: Fyra prydliga rader med skjortor.	147
Fotografi 32: En slarvig hög med bortvalda skjortor.	147
Fotografi 33: Skjortor i högar och rader.	149
Fotografi 34: En ifylld order.	151
Fotografi 35: Klippa och häfta.	153
Fotografi 36: En order med 90 skjortor.	157
Fotografi 37: Pris under tygklipp på varje provkarta.	158
Fotografi 38: En lila skjorta.	158

Fotografi 39:	En order.	160
Fotografi 40:	En lila skjorta i en hylla.	165
Fotografi 41:	En lila skjorta visas.	166
Fotografi 42:	En lila skjorta kvar i högen till höger.	168
Fotografi 43:	En lila skjorta i slarviga högen rakt fram.	168
Photograph 44:	One group of sample cards and shirts on the floor.	208
Photograph 45:	One line of sample cards and shirts.	210
Photograph 46:	Tiny details.	214

Figurförteckning

Figur 1: Reduktion och amplifikation.	45
Figur 2: En efterorder blir till.	97
Figur 3: Order nr 1 blir till.	128
Figur 4: Order nr 2 blir till.	170
Figur 5: Order nr 3 blir till.	178
Figur 6: Order nr 4 blir till.	181
Figur 7: Order nr 5 blir till.	184
Figur 8: En order blir till.	195
Figure 9: An order emerges.	213

Bilaga

Nyckeltal

Nyckeltal	Beräkning
Räntabilitet på sysselsatt kapital (Rsyss)	(Rörelseresultat efter avskrivningar + Finansiella intäkter) / (Tillgångar – Räntefria skulder) ⁷
Vinstmarginal (VM)	(Rörelseresultat efter avskrivningar + Finansiella intäkter) / (Nettoomsättning)
Kapitalomsättningshastighet (KOH)	Nettoomsättning / Sysselsatt kapital
Andelen eget kapital (soliditet)	(Eget kapital + 70 % av Obeskattade reserver) / Totalt kapital
Förändring av omsättning	(Nettoomsättning – Nettoomsättning föregående år) / Omsättning föregående år

⁷ Det ingående värdet på tillgångar och skulder har använts.

Nyckeltalsberäkningar

	År			
Nyckeltal	2006	2007	2008	2009
Rsys (%)	(8590+127) / (96467-34282) = 14,0	(17143+165) / (97744-27869) = 24,8	(6898+164)/ (127674-49672) = 9,1	(11206+123) / (125354-41201) = 13,5
VM (%)	(8590+127) / 165334 = 5,3	(17143+165) / 200051 = 8,7	(6898+164) / 199351 = 3,5	(11206+123) / 207555 = 5,5
KOH (ggr)	165334/62185 = 2,7	200051/69875 = 2,9	199351/78002 = 2,6	207555/84153 = 2,5
Andel EK (%)	(24524+0,7*2193) / 97744 = 26,7	(31614+0,7*5951) / 127647 = 28,0	(31998+0,7*5892) / 125354 = 28,8	(31999+0,7*7891) / 104306 = 36,0
Förändr oms (%)	(165334-152379) / 152379 = 8,5	(200051-165334) / 165334 = 21,0	(199351-200051) / 200051 = -0,3	(207555-199351) / 199351 = 4,1

Människor, skjortor och siffror

Reducera komplexitet och en order blir till

MÄNNISKOR, SKJORTOR OCH SIFFROR beskriver detaljerat vad redovisning gör och hur det går till i affärsmöten mellan köpare och säljare. Beskrivningen baseras på en närgående studie av hur människor, skjortor och siffror verkar tillsammans så att komplexiteten steg för steg kan reduceras tills endast en ifylld order återstår. Studien har sin grund i ett intresse för redovisningens roll i praktiken och beskriver hur redovisning gör sig gällande genom små referenser.

Affärsmötena visar sig innehålla rationella och kalla (kalkylering), materiella och robusta (kvalkylering) samt känslomässiga och varma egenskaper (kalkvylering). Studien åskådliggör hur denna triad av begrepp; kalkylering, kvalkylering och kalkvylering kan användas för att beskriva hur reduktion av komplexitet i affärsmöten går till.

Studien visar att vi är betjänta av att studera nära för att få veta mer om redovisningens roll i praktiken och hur redovisning som idé gör sig gällande som aktör. Beskrivningen åskådliggör hur redovisning bidrar till att möjliggöra en inramning av affärsmöten vilket är nödvändigt för att skapa en order och i en förlängning till att generera intäkter.

Tina Carlson Ingdahl är verksam som forskare och lärare i företagsekonomi vid Högskolan i Borås.



GÖTEBORGS UNIVERSITET
HANDELSHÖGSKOLAN



HÖGSKOLAN I BORÅS
VETENSKAP FÖR PROFESSION

ISBN: 978-91-7246-298-4

Omslag: PWR Communication AB