

## Konsten att krympa

Under efterkrigstiden kom tillväxten och dess problem att fullständigt behärska tänkandet i ekonomiska frågor. Den väldiga strukturomvandlingen kunde i huvudsak ske utan att företag, näringsgrenar och organisationer behövde krympa. Det finns undantag. Jordbruket som näringsgren, och därmed många landsbygdskommuner, avtappades på folk. Tidvis har antalet gårdar minskat med 5 procent om året. Teko- och skoindustrin har på samma sätt gått tillbaka kraftigt, vilket har medfört företagsnedläggelser och svårigheter för många orter. I efterhand framstår det som storartat att de svenska bönderna kunde godta denna utveckling, som innebar en fullständig omläggning av livsstil, uppbrott från hembygden och slitande av banden mellan föräldrar och barn. Teko- och skoindustrins arbetare visade samma förmåga att se på lång sikt och bevaka sina intressen som medborgare och löntagare i allmänhet snarare än som just teko- och skoarbetare.

Jordbruket och tekoindustrin har nu i stort sett gått igenom sin krympning. (De nu aktuella påfrestningarna i den senare lär inte kunna tillåtas medföra någon större nedläggningsvåg.) Nu ställs andra företag och branscher inför problemet. Varven och stålverken skall nu in i skärselden, mängder med verkstadsföretag lär få följa efter. Av flera skäl har vi en långsammare tillväxt nu och ställs samtidigt inför en kraftig strukturomvandling. Man kan misstänka att företagsledare är både illa utbildade och psykologiskt oförberedda för att möta en sådan utveckling. Det hävdvunna beteendet är att gå på i ullstrumporna och försöka växa ända tills krisen blir ett faktum. Då träder utomstående till. Hitintills har det varit sådana som Wallenbergarna, Hans Werthén och Anders Wall. Nu blir det allt oftare staten. Sannolikt vore det samhällsekonomiskt fördelaktigt om sådana företag på egen hand planerade för en långsiktig krympning av verksamhe-

ten. Då krävs emellertid en annan typ av företagsledare som inte måste få företaget att växa för att bevisa sin duglighet. Det betyder att bolagsstyrelserna måste tänka om och söka efter företagsledare som är mindre sangviniska och mera kyligt planerande. Säkert hotar där en svår målkonflikt. En människotyp som klarar detta är kanske inte lika dynamiskt nyskapande.

En annan svårighet vi nu ställs inför är att ett växande löntagarinflytande skall finna sin form mitt under en period då så många företag och branscher måste krympa. Det är stor risk att löntagarnas frigjorda energi kommer att kanaliseras till ansträngningar att skydda de arbetsplatser som finns i nu befintliga företag. Därmed skulle löntagarinflytandet inte bara komma att gå emot det samhällsekonomiskt förnuftiga. Det skulle också komma snett från början och löpa risken att bli enbart ett nytt fackligt stridsmedel i stället för grundvalen för ett vidgat ansvarstagande för hela produktionsprocessen.

Det är emellertid inte bara kapitalisterna och löntagarna som kommer att behöva lära sig konsten att välorganiserat och smidigt, men med bibehållen entusiasm och framtidstro, skära ner verksamheten. De som är mest oerfarna i krympandets konst är politikerna som inte sedan andra världskriget behövt tänka på annat än tillväxt. Nu är den offentliga sektorn så stor att vi även där måste räkna med nedskärningar på vissa områden för att andra skall kunna få ökade resurser. Vårdsektorn kan knappast i längden dra till sig resurser enbart från den privata sektorn. Även politiker och generaldirektörer lär tvingas tänka om och vänja sig vid att inte längre tillhöra strukturomvandlingens frälse. När Geddesyxan har gått fram över den svenska industrins flaggskepp kommer nog inte konsumentverket och fritidsnämnderna att verka sakrosankta heller.

N L