

Tommestok og tryllestav

- Målestokke for udvikling
- Privatsektoren som vidundermiddel?

D E N N Y V E R D E N
TIDSSKRIFT FOR INTERNATIONALE STUDIER

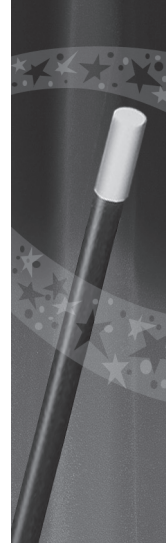
Kontinuitet og forandring i den private sektor i Afrika syd for Sahara

Indledning

Den private sektor bliver i dag anset som en væsentlig spiller inden for alle afskygninger af udvikling. Den anses som vigtig for at nå FN's 2015-mål (UNIDO 2004); udviklingsaktører betragter den som et universalmiddel mod udviklingsproblemer (Jeppesen 2005); den spiller en central rolle i de afrikanske landes egne fattigdomsstrategier (Fox 2004); og den vurderes til at kunne indtage en opbyggende rolle i post-konflikt samfund (Kusago 2005).

I løbet af det seneste årti har en stadigt større gruppe af donorer igangsat et stadigt stigende antal interventioner, hvis fremmeste formål er at styrke den private sektors rolle i udvikling. Fælles for disse interventioner er, at de søger at ændre den måde, virksomheder i udviklingslande virker på. Parallelt hermed bliver disse virksomheder påvirket af globaliseringsprocesser gennem interaktion med globale aktører. På trods af disse påvirkninger er der dog en tendens til, at den afrikanske private sektor bliver anset som uforanderlig: bortset fra nogle meget få internationalt orienterede virksomheder er Afrika stadig domineret af meget små virksomheder, der henvender sig til et lokalt marked og som kun har ringe udviklingspotentiale (Liedholm & Mead 1999). Herudover bliver sammensætningen af den private sektor anset som nogenlunde ens på tværs af landegrænserne i Afrika (Pedersen & McCormick 1999).

Formålet med denne artikel er at forøge vores viden om forandringsprocesser i den private sektor i Afrika syd for Sahara. Teoretisk søger artiklen at øge forståelsen af, hvordan såkaldte *business*-systemer forandres mens den empirisk blotlægger nogle af de mekanismer, der kan være med til at forandre, hvordan afrikanske virksomheder agerer. Artiklen lægger ud med at ridse globaliseringsdebatten op, før den kort fremstiller et af bidragene i denne debat, nemlig *business*-system (BS) tilgangen. Herpå følger i afsnit to en diskussion af *business*-systemets stabilitet. Afsnit tre følger op på denne teoretiske diskussion og behandler tre mekanismer, hvorved afrikanske virksomheder påvirkes af globaliseringsprocesser. Dette



afsnit lægger dermed op til diskussionen i det konkluderende afsnit om, hvordan donorer kan være med til at igangsætte en positiv udviklingsspiral i den afrikanske sektor gennem påvirkning af enkelte virksomheder.

Globalisering: mod homogenisering eller differentiering?

Globalisering er foranderlige tendenser af konvergens og divergens karakteriseret dels ved styrken af globale strømninger, dels ved stabiliteten af lokale institutioner. Globalisering er altså mere end økonomiske transaktioner på tværs af landegrænser – det er i lige så høj grad udbredelsen af skikke og normer for god virksomhedsførelse fra én kontekst til en anden. Denne form for globalisering foregår ikke tilfældigt, men er et produkt af interaktionen mellem virksomheder formet af forskellige nationale institutioner. Sociale aktører, der på den ene eller den anden måde er tilknyttet virksomhederne, kan katalysere udbredelsen af nye normer og skikke.

Globaliseringsprocesser har affødt modsatrettede reaktioner i den akademiske verden. I en ende af et kontinuum findes en naiv entusiastisk vision, der ser globalisering som en uundgåelig, ahistorisk, neutral, og progressiv kraft, som udvisker lokale variationer på vej mod en endelig konvergens til kun én form for kapitalisme. I den anden ende findes et kritisk perspektiv på de (negative) konsekvenser af globalisering for især svage og marginale grupper i samfundet. Imellem disse to yderpunkter findes så en skeptisk opfattelse af omfanget af globalisering, såvel politisk som økonomisk. Denne opfattelse argumenterer for, at grundstenen i det sociale og økonomiske liv skal findes i nationalstaten, hvorfor kapitalismen til stadighed vil manifestere sig forskelligt uanset globaliseringsprocesser.

BS-tilgangen tilhører den skeptiske tilgang til globalisering. BS-tilgangen forholder sig grundlæggende til, hvordan økonomiske agenter agerer, strukturen af relationer mellem de økonomiske agenter og det fremherskende officielle koordinations- og kontrolsystem i samfundet. Tilgangen fokuserer således på særskilte organisations- og ledelsesstrukturer i bestemte typer institutioner. Formålet er at forklare forskelle i virksomheders organisation og forskelle i, hvordan virksomheder agerer i forhold til centrale institutioner (Whitley 1996). Tilhængere forstår 'institutioner' som politiske, legale, og sociale rammer, der styrer, hvordan virksomheder agerer og interagerer, og argumenterer for, at netop institutionernes forskellighed forklarer eksistensen af mangfoldigheden af kapitalismen.

I al væsentlighed repræsenterer et BS en særlig måde at koordinere og kontrollere økonomiske aktiviteter på. Således påvirker visse nøgleinstitutioner i samfundet, såsom staten, det finansielle system, uddannelsessystemet og de dominerende konventioner, der styrer tillids- og autoritetsrelationer, på en ikke-lineær, irreversibel måde den måde, hvorpå virksomhederne agerer

og interagerer. Disse institutionelle træk betinger adgang til arbejdskraft og kapital; påvirker såvel forholdet mellem arbejdstager og arbejdsgiver som individets værdier; influerer på de normer og regler, der kontrollerer privat ejendom; og former de strukturelle rammer i samfundet, der kan påvirke individets kompetencer (Whitley 1999). Det er imidlertid uklart, præcist hvordan disse institutionelle træk påvirker den måde, som transaktioner mellem virksomheder finder sted på.

Fortalere for denne tilgang fremhæver dens historiske dimension: Nuværende relationer mellem virksomheder og markedet er formet af udviklingen i visse institutioner under og efter industrialiseringen. Af særlig interesse for systemets stabilitet er de institutioner, der styrer adgangen til arbejdskraft og kapital, i og med at disse institutioner direkte former den måde, som virksomheder agerer på i en given (national) kontekst. Sagt på en anden måde: Selvom et BS ikke er statisk, forandrer det sig ikke fra den ene dag til den anden. Institutioner er *stiafhængige*, dvs. forandringer afhænger såvel kvalitativt som kvantitativt af institutionernes egen historik. I denne optik er institutioner dermed anset for at være relativt stabile.

Er *business*-systemets stabilitet truet af globalisering?

BS-tilgangen kan imidlertid udfordres. Kritikere fastholder, at der er en tilbøjelighed til, at globaliseringsprocesser neutraliserer det særegne ved nationale institutioner. Tilhængere hævder derimod, at selvom globale institutioner 'importeres', som kritikerne forfægter, bliver disse institutioner påvirket af allerede eksisterende institutioner, hvorved de alligevel bliver særegne (Kristensen 1999). Tilgangen er tillige blevet kritiseret for ikke at tage hensyn til forandring. Denne artikel tager udgangspunkt i netop disse kritikpunkter og analyserer, hvordan globaliseringsprocesser kan forandre et afrikansk BS. Før de specifikke mekanismer diskuteres, vil det kort blive berørt, hvordan disse processer kan påvirke institutionelle træk.

Langt de fleste studier af BSer er udført i nationer med stabile institutioner. Tilhængerne af BS-tilgangen baserer således argumentet om divergens på temmelig stabile institutioner, som indtil videre har haft held til at fastholde specielle træk og dermed bibeholde det særegne ved systemet. I Afrika er nøgleinstitutionerne skrøbelige. De er enten under udvikling eller har kun få år på bagen. Derfor er der en tendens til, at de er mere modtagelige for forandringer end de institutioner, som BS-litteraturen generelt har analyseret. I og med at disse institutioner er foranderlige og skrøbelige, eksisterer mange virksomheder i udviklingslande ikke qua disse institutionelle rammer, men på trods af disse rammer. De agerer således i fora, der så vidt muligt undviger rammerne eller lægger sig op ad internationale rammer. Eksempler på førstnævnte er mikro- eller småvirksomheder, som ikke, eller kun delvist, er offentligt registrerede,

mens sidstnævnte eksempelvis er *joint ventures* mellem internationale og lokale virksomheder, eller virksomheder, der udelukkende fungerer som underleverandører til transnationale selskaber.

Det er således vigtigt at holde sig for øje, at internationalt orienterede virksomheders ageren og interageren ikke kun afhænger af nationale institutioner, men i lige så høj grad af de ændringer, som fusioner og overtagelser skaber i hhv. ledelse og organisation. Ifølge Yeung (2002) kan ændringer, der finder sted kollektivt blandt ledende virksomheder, igangsætte institutionelle forandringer, som på sigt kan forandre selve *business*-systemet. For at forstå, hvordan globaliseringsprocesser påvirker virksomheder i en udviklingskontekst, er det derfor vigtigt at adskille BSer som vedvarende strukturer (forankret i institutionelle rammer) og virksomheder som agenter for forandring. Ydermere er det væsentligt at sondre mellem radikale og gradvise institutionelle forandringer. Radikale institutionelle ændringer synes usandsynlige på kort sigt på grund af den historiske forankring af nøgleinstitutionerne, mens gradvise forandringer baseret på en partiel genopdagelse af institutionelle træk forårsaget af interaktionen med globale aktører synes mere sandsynlige. I og med at disse gradvise forandringer sker gennem ledende aktører, kan de sprænge ligevægten i BSets stiafhængighed, således som det f.eks. skete efter den finansielle krise i Asien i slutningen af 1990'erne (Yeung 2002). De gradvise forandringer kan dermed på sigt være med til at forandre institutionelle træk og dermed forandre *business*-systemet. Det kræver dog, at de ledende virksomheder er nationalt forankrede, at de har forbindelser til resten af den private sektor, og at begge disse grupper refererer til samme typer institutioner.

Interaktion mellem afrikanske virksomheder og globalisering

Afrikanske virksomheder bliver påvirket af økonomiske globaliseringsprocesser gennem forskellige mekanismer, såsom tilstedeværelsen af minoritetsentreprenører i vigtige sektorer i samfundet; interaktion med globale virksomheder gennem underleverandør- og partnerskabsaftaler; og udlandsophold for chefer og ledende medarbejdere. Disse mekanismer diskuteres en for en nedenfor.

Selvom Whitley (1999) fastholder, at den sociale og politiske organisering af migrantsamfund i stor udstrækning afhænger af værtsnationens institutionelle strukturer, hvorfor etniske fællesskaber ikke vil have nogen mærkbar effekt på det nationale BS, peger grupper af minoritetsentreprenører, såsom jøder i Europa og oversøiske kinesere i Asien, på, at migrantsamfund kan have en endog meget stor katalyserende rolle for den private sektor. Studier af disse minoritetsentreprenører peger på en række fællestræk, f.eks. villighed til at tage økonomiske risici og trusler

om udstødning, der har været med til at give denne befolkningsgruppe en afgørende rolle i den økonomiske udvikling (Reid 1997).

Også i Afrika findes minoritetsentreprenører, om end i en anden målestok (Ramachandran & Shah 1999). Libanesere og syrere dominerer visse sektorer i Vestafrika (Falola 1992); indere dominerer andre i Østafrika (Kristiansen & Ryen 2002); og kinesere påvirker i stigende grad det økonomiske og politiske landskab i hele Afrika syd for Sahara (Delman & Kragelund 2006).

Flere modeller er blevet foreslået for at forklare, hvorfor visse minoritetsentreprenører klarer sig bedre end lokale entreprenører. Således foreslår Kilby (1983), at det bl.a. hænger sammen med deres adgang til kapital, markeder og teknologi; og at truslen udefra skaber tillid. Dermed bliver transaktionsomkostningerne mindsket og konkurrencefordelen øget. I denne forbindelse er det dog ikke så meget deres fordele som deres interaktion med den lokale private sektor, der er afgørende. Kun få studier ser på denne interaktion. En undtagelse er Bräutigam (2003), som viser, hvordan minoritetsentreprenører, i dette tilfælde kinesere på Mauritius og i Nigeria, har spillet en katalyserende rolle i forandringsprocesser i lokale virksomheder (se også Bräutigams artikel i dette nummer af *Den Ny Verden*).

Minoritetsentreprenørernes rolle kan dog vise sig at være under kraftig forandring. På den ene side kommer der stadigt flere udenlandske investorer til Afrika, herunder især investorer fra Kina, Indien, Taiwan og Malaysia, som øger denne gruppes relative størrelse. På den anden side vil denne tendens ikke kun berøre den lokalt ejede private sektor i Afrika, men i lige så høj grad andre minoritetsentreprenører, som må se nogle af deres nicheområder blive berørt. De nye investorer koncentrerer de store investeringer i ressourceudvinding, men langt de fleste investeringer retter sig mod industriel produktion, som enten er rettet mod det lokale marked eller udnytter Afrikas præferenceadgang til det amerikanske marked gennem f.eks. AGOA (African Growth and Opportunity Act), og mod service, hvor investorerne benytter sig af manglen på lokal kapital i privatiseringen af nationale serviceydelser (Kragelund 2007). Inden for både den industrielle produktion og servicesektoren kan de nye investorer påvirke de dominerende minoritetsentreprenører i Afrika og dermed også katalysere en ændring i den private sektor, om end det er uvist, hvilken rolle den lokale private sektor vil komme til at spille.

Små virksomheder dominerer det økonomiske landskab i de fleste afrikanske lande. De beskæftiger størstedelen af befolkningen i såvel rurale som urbane områder, og de står for en stor del af befolkningens indkomstgenererende aktiviteter. Som hovedregel forarbejder og sælger de produkter til det lokale marked; de er lokalt ejede, er kun delvist registrerede, og interagerer ikke med globale virksomheder. Globalisering influerer således kun indirekte på den måde, hvorpå størstedelen af

virksomhederne i Afrika agerer og interagerer. Imidlertid er det ikke alle virksomheder i Afrika, der passer på denne karakteristik. Ud over at en række mellemstore og store virksomheder i Afrika har et globalt udsyn, udgør de små virksomheder ikke helt så homogen en gruppe som normalt antaget – der er afvigelser såvel regionalt som nationalt (Liedholm & Mead 1999). Også hvad angår globalt udsyn er der forskelle. Enkelte lokalt-ejede små virksomheder i Afrika er forbundet til globale opkøbere eller producenter via partnerskaber, licensaftaler eller som underleverandører. Disse forbindelsesled betyder dels, at de små virksomheder som minimum er forpligtet til at efterkomme visse skikke og normer for god virksomhedsførelse, dels at de skal tilpasse produktion og processer til visse internationale offentlige og private standarder. Dette segment af gruppen af små virksomheder er således eksponeret til det globale marked via import af halvfabrikata, via integration i globale værdikæder (Gibbon & Ponte 2005) og via importerede produkter på det lokale marked (Caniëls & Romijn 2004).

Selvom der kun findes ganske få større studier af de bredere effekter af transnationale selskabers tilstedeværelse i Afrika – som i øvrigt hverken peger entydigt på positive eller negative effekter på den lokale private sektor – findes der en række casestudier af såvel globale varekæder som af 'traditionelle' underleverandørrelationer, der viser, at opgradering både produkt- og procesmæssigt finder sted i relationerne mellem lokale og internationale virksomheder. Opgraderingen afhænger bl.a. af, hvilken rolle underleverandøren spiller i værdikædens opbygning, den lokale absorptionskapacitet og hvilken sektor, det drejer sig om.

Ifølge Yeung (2006) sker professionaliseringen af den asiatiske managementpraksis i stor stil enten gennem uddannelse af virksomhedsledere på de fineste universiteter i Vesten, eller gennem arbejds erfaring i store transnationale selskaber. Også administrerende direktører i afrikanske virksomheder med et globalt udsyn bliver eksponeret for nye måder at drive virksomhed på gennem udlandsophold, om end i en mindre målestok. Det kræver dog, at de emigrerende forretningsfolk vender tilbage for kortere eller længere perioder.

Historisk set er flere afrikanske forretningsfolk draget ud end kommet hjem. Det skyldes meget overordnet, at den lokale private sektor har spillet en relativt lille rolle i Afrikas nyere udvikling. Under kolonitiden var den private sektor relativt svag; og postkoloniale regimer, hvad enten de har været militære eller civile, har ikke givet den afrikanske private sektor en prominent plads i den lokale udvikling. Der er selvfølgelig forskelle: hvor den ghanesiske private sektor indtil for ganske nylig effektivt blev holdt uden for indflydelse i den politiske/økonomiske sfære, har forholdet mellem staten og den private sektor i Kenya gennemgående været mere positivt (Holmquist 2002; Kragelund 2004). På trods af disse forskelle er flere af de foretagsomme forretningsmænd, der tidligere har forladt

Afrika – enten fordi de har følt, at de har haft svært ved at forfølge deres mål i et fjendtligt politisk miljø eller fordi de reelt har foretaget ulovlige handlinger, som politiske modstandere påstår – nu på vej tilbage. Estimerer peger f.eks. på, at der bor 3 millioner ghanesere uden for Ghana. En større og større andel af denne diaspora er begyndt enten at investere i Ghana eller sende remitter hjem til familien i Ghana, som potentielt set kan investeres. Det økonomiske potentiale af diasporagrupper er ved at gå op for såvel afrikanske regeringer som donororganisationer. Eksempelvis har den ghanesiske regering for nyligt tilbudt diasporaen dobbelt statsborgerskab i det håb, at dette vil få succesfulde forretningsfolk til at investere i hjemlandet (Africa Confidential 2004).

Donorerens rolle: konkluderende bemærkninger

Specielt siden iværksættelsen af strukturtilpasningsprogrammerne i begyndelsen af 1980'erne har internationale organisationer, såsom Verdensbanken og IMF, spillet en central rolle i udformningen af nøgleinstitutioner i Afrika med det formål at slippe den afrikanske private sektors potentiale løs. Over en bred kam søsatte disse organisationer reformer af centrale institutioner for dermed at påbegynde en liberaliseringsproces af de respektive økonomier. Såvel disse organisationer som andre donorer har siden hen iværksat tiltag for at skabe mere rum for den lokale private sektor, der er tiltænkt en central rolle i den lokale udviklingsproces.

De nøgleinstitutioner, der ifølge BS-tilgangen gør nationale BSer særegne, er derfor ikke nær så særegne i Afrika som først antaget. Dels er de i høj grad designet udefra, dels er deres design skåret over én kam. Især i 1980'erne blev den samme medicin, kaldet Washington Consensus, således udskrevet til alle patienter uanset karakteren af deres sygdom (se også indledningsartiklen i dette nummer). De ændringer, der siden hen er iværksat, lider ikke i samme grad af ensretning, om end der stadig synes at være én opskrift på et forbedret manøvrerum for Afrikas private sektor. Denne opskrift indeholder ingredienser som reformer af lovgivningen på centrale områder, såsom adgang til jord og kapital, begrænsning af såvel bureaukrati som korruption, forbedret incitamentsstruktur og finansiel og teknisk støtte til virksomheder med vækstpotentiale.

Såvel de mekanismer, der blev diskuteret i ovenstående afsnit, som store dele af donorerens privatsektorinterventioner henvender sig til nogle ganske få ledende lokalt-ejede virksomheder, mens hovedparten af de afrikanske virksomheder hovedsageligt bliver indirekte berørt. Der er derfor ingen grund til at tro, at disse globaliseringsprocesser skaber en homogen privat sektor lokalt. Der vil snarere ske en øget lokal differentiering, som på sigt kan sprænge *business*-systemets ligevægt og dermed forandre institutionelle træk. Anskuet positivt kan disse ændringer være med til at slippe den afrikanske private sektors potentiale løs. Der er dog også en risiko for, at

der blot skabes to parallelle systemer: et for eliten med et globalt udsyn og et for den store masse med et lokalt udsyn.

Den store udfordring bliver derfor at få positive forandringsprocesser i disse virksomheder til at sprede sig til det store flertal af lokalt-ejede private virksomheder. Dette er en stor opgave, i og med at interaktionen mellem de forskellige segmenter af den private sektor er begrænset. Således påpeger Pedersen & McCormick (1999), at der kun findes ganske få succesfulde underleverandøraftaler mellem store og små virksomheder i Afrika. Hvor disse aftaler er kommet i stand, har der derudover generelt ikke været noget forsøg på at starte en opgraderingsproces af de mindre virksomheder. På samme måde argumenter Lall et al. (1994) for den klare adskillelse mellem de få moderne virksomheder med et globalt udsyn, de små- og mellemstore virksomheder, og mikrovirksomhederne med lokalt udsyn.

Omvendt kan netop påvirkninger af den afrikanske økonomiske elite på langt sigt være med til at ændre den private sektor i Afrika. Eliten kan således fremstå som rollemodel for andre virksomheder og som eksponent for, at den afrikanske private sektor kan klare sig på et globalt marked. Herudover kan ændringer hos eliten, forårsaget af globaliseringsprocesser, påvirke lokale normer og skikke, der kan skabe institutionelle forandringer og dermed bane vejen for, at den private sektors potentiale kan blive sluppet løs.

Peter Kragelund er projektforsker ved DIIS

Litteratur

Africa Confidential. 2004. Ghana: HIPC Junction. *Africa Confidential* vol. 45, no. 14:6-7.

Bräutigam, Deborah. 2003. Close encounters: Chinese business networks as industrial catalysts in Sub-Saharan Africa. *African Affairs* vol. 102, no. 408:447-467.

Caniëls, Marjolein & Henny Romijn. 2004. Conceptualising technological capability building in SME clusters in developing countries. I *Linking local and global economies. The ties that bind*, eds. C. Pietrobelli & Á. Sverrisson. London: Routledge.

Delman, Jørgen & Peter Kragelund. 2006. Kina i Afrika – gamle alliancer med nye globalpolitiske perspektiver? *Økonomi og Politik* vol. 79, no. 4:35-50.

- Falola, Toyin. 1992. The Lebanese in colonial West Africa. I *People and empires in African history: essays in memory of Michael Crowder*, ed. J. F. A. Ajayi & J. D. Y. Peel. London: Longman.
- Fox, James W. 2004. *The treatment of the private sector in African PRSPs and APRs*. Washington: USAID.
- Gibbon, Peter & Stefano Ponte. 2005. *Trading down. Africa, value chains, and the global economy*. Philadelphia: Temple University Press.
- Holmquist, Frank. 2002. *Business and politics in Kenya in the 1990s*. Copenhagen: Centre of African Studies, University of Copenhagen.
- Jeppesen, Søren. 2005. Enhancing competitiveness and securing equitable development: Can small, micro, and medium-sized enterprises (SMEs) do the trick? *Development in Practice* vol. 15, no. 3 & 4:463-474.
- Kilby, Peter. 1983. The role of alien entrepreneurs in economic development: an entrepreneurial problem. *The American Economic Review* vol. 73, no. 2 (Papers and proceedings of the Ninety-Fifth Annual Meeting of the American Economic Association):107-111.
- Kragelund, Peter. 2004. The embedded recipient and the disembedded donor: private-sector development aid in Ghana. *Forum for Development Studies* vol. 31, no. 2:307-335.
- Kragelund, Peter. 2007. Udenlandske investeringer og udvikling i Afrika. Copenhagen: DIIS.
- Kristensen, Peer Hull. 1999. Toward a new sociology of business firms. *International Studies of Management & Organization* vol. 29, no. 2:94-112.
- Kristiansen, Stein & Anne Ryen. 2002. Enacting their business environments: Asian entrepreneurs in East Africa. *African and Asian Studies* vol. 1, no. 3:165-186.
- Kusago, Takayoshi. 2005. Post-conflict pro-poor private-sector development: The case of Timor-Leste. *Development in Practice* vol. 15, no. 3&4:502-513.
- Lall, Sanjaya, Giorgio Barba Navaretti, Simón Teitel, & Ganeshan Wignaraja. 1994. *Technology and enterprise development. Ghana under structural adjustment*. London: MacMillan Press Ltd.
- Liedholm, Carl & Donald C. Mead. 1999. *Small enterprises and economic development. The dynamics of micro and small enterprises*. London: Routledge.
- Pedersen, Poul Ove & Dorothy McCormick. 1999. African business systems in a globalising world. *Journal of Modern African Studies* vol. 37, no. 1:109-135.
- Ramachandran, Vijaya & Manju Kedia Shah. 1999. Minority entrepreneurs and firm performance in sub-Saharan Africa. *Journal of Development Studies* vol. 36, no. 2:71.
- Reid, Anthony. 1997. Entrepreneurial minorities, nationalism, and the state. I *Essential outsiders. Chinese and Jews in the modern transformation of Southeast Asia and Central Europe*, eds. D. Chirot & A. Reid. Seattle: University of Washington Press.

UNIDO. 2004. *Industrialization, environment and the Millennium Development Goals in Sub-Saharan Africa. The new frontier in the fight against poverty*. Vienna: United Nations Industrial Development Organization.

Whitley, Richard. 1996. Business systems and global commodity chains: competing or complementary forms of economic organisation? *Competition and Change* vol. x, no. 1:411-425.

Whitley, Richard. 1999. The nature of business systems and their institutional securing. I *Divergent capitalisms: the social structuring and change of business systems*, ed. R. Whitley. Oxford: Oxford University Press.

Yeung, Henry Wai-Chung. 2002. Business as usual? Changing business networks in Pacific Asia in a globalizing era. I *New challenges for development and modernization: Hong Kong and the Asia-Pacific region in the new millennium*, ed. Y.M. Yeung. Hong Kong: Chinese University of Hong Kong Press.

Yeung, Henry Wai-Chung. 2006. Change and continuity in Southeast Asian ethnic Chinese business. *Asia Pacific Journal of Management* vol. 23, no. 3:229-254.