

## مقارنة البدائل السوقية

## واللاسوقية: الاعتبارات العامة

## تعقيدات المقارنة بين السوق واللاسوق

تقدم نظرية فشل السوق القائمة تعديلاً مفيداً على نظرية الأسواق المثالية. وتؤدي هذه النظرية، وفق ما يقوله أنصارها، إلى مخرجات فاعلة من ناحية، وعادلة إجتماعياً، وفقاً لبعض المعايير من ناحية أخرى. وبالمثل فإن نظرية فشل اللاسوق التي جرى تحديدها في الفصول السابقة تقدم هي الأخرى تعديلاً على النظرية الضمنية الخاصة بالحكومات المثالية. وتؤدي هذه النظرية كذلك، وفق ما يقوله أنصارها، إلى مخرجات كفؤة وعادلة، أو إلى مخرجات أكثر كفاءة وأكثر عدالة من مخرجات السوق في الأقل.

وفي الحقيقة، وعلى النقيض من الصور المبنية على التمني، لا على الحقيقة، التي يرسمها أصحاب هذه النظريات، فإن كلاً من الأسواق والحكومات عرضة لعبوب خطيرة يمكن التنبؤ بها، وسبق وصفها في الفصول السابقة.

ومن الصعب جداً عقد مقارنات منصفة بين البدائل السوقية واللاسوقية. إذ لما كان لا يوجد، بصورة عامة، صيغ لتطبيقها عند الخيار بينهما، فإن نتائج مثل هذه المقارنات تعتمد في الغالب على الافتراضات المسبقة للمقيمين أكثر من اعتمادها على التحليل العلمي الذي يقومون به.

وعند التأمل في هذه المقارنات، فالأمر الأكثر سهولة هو أن نتنبأ كيف أن أنماطاً معينة من أنماط فشل السوق واللاسوق ستؤثر على الإشارات الجبرية للمخرجات - تحسناً هذه الإشارات أو تزيدها سوءاً - أكثر من أن نتنبأ بحجم هذه الآثار. وعلى سبيل المثال، فمن السهل نسبياً أن نتوقع أنه ربما تكون المؤثرات الخارجية المتعلقة بالتلوث والضوضاء والاختناقات المتولدة عن النشاطات السوقية سلبية (بمعنى أن التكاليف تزيد عن الفوائد). وتقدير حجم هذه المؤثرات الخارجية أكثر صعوبة ولا يمكن التأكد منه في العادة إلا عن طريق العمل التجريبي المفصل في حالات وسياقات خاصة. ومن الناحية العملية، فلربما كان تقدير المؤثرات الخارجية المتأتبة (السلبية منها والإيجابية) الناجمة عن اللوائح البيئية على نفس

القدر من الجدوى مثل تقدير المؤثرات السوقية الخارجية (السلبية) الناجمة عن التنقيب الشقي عن المعادن (أي بحفر شقوق) الذي لا يخضع إلى اللوائح أو عن الضوضاء المنطلقة من مطارات المدن الكبرى.

وتشير أنماط ومصادر الفشل السوقية التي تم تلخيصها في الفصل الثاني إلى الظروف التي يكون التدخل الحكومي فيها جديراً بالاهتمام كإجراءات مضادة وسياسات عامة بديلة تستحق التحليل كأوجه علاج محتملة. وبالمثل فإن أنماط ومصادر الفشل اللاسوقي التي وُصفت في الفصلين الثالث والرابع تشير إلى الظروف التي قد يُخطئ التدخل الحكومي ذاته الهدف الذي جرى من أجله، وعندها قد يصبح من الضروري إعادة تقييم العلاجات المحتملة - بما في ذلك احتمال العودة إلى السوق التي تخلو من القيود تقريباً، أو العودة إلى سياسات عامة أعيد تصميمها على نحو مناسب (أي «إجراءات مضادة») - لتجنب العيوب الفعلية أو المحتملة للتدخل الحكومي.

إن التعقيدات التي تنطوي عليها المقارنة بين البدائل السوقية واللاسوقية تكون هائلة الحجم عندما تتم هذه المقارنة في إطار ساكن غير متحرك، وتصبح أكثر تعقيداً عندما تتم المقارنة في إطار دينامي متحرك - على مدى فترة زمنية ممتدة، بدلاً من أن تتم عند نقطة زمنية بعينها.

وهناك عدة فرضيات، قائمة إلى حد كبير على الحقيقة أو المنطق تشير إلى التعقيدات التي تنطوي عليها المقارنة:

**الفرضية الأولى:** بناء على الافتراضات المألوفة والمعقولة إلى حد كبير بصورة عامة، فإن الاستخدام الكفؤ للمصادر عند أي حد من الحدود يتطلب أن تكون أسعار المخرجات مساوية للتكاليف الحدية.

إذا زادت الأسعار عن التكاليف الحدية، فإنه يمكن زيادة الفعالية عن طريق زيادة المخرجات، لأن قيمة المخرجات الإضافية، كما تعكسها أسعارها، ستكون أكبر من تكلفة انتاجها. وعندما يقل السعر عن التكاليف الحدية، فسوف تتحسن الفعالية نتيجة لتخفيض المخرجات لأن قيمة الإضافات إلى المخرجات ستكون أقل من تكلفتها.

وبالنتيجة، فإن النظام الاقتصادي الكفؤ هو النظام الذي ينزع إلى الانصياع إلى قانون التسعير الكفؤ، في حين أن النظام الاقتصادي اللاكفؤ هو النظام الاقتصادي الذي لا ينصاع لذلك.

الفرضية الثانية: الكثير من الشركات في إقتصاديات السوق، بما فيها الولايات المتحدة ولكن ليس قسراً عليها - وربما هي النموذج في مثل هذه الإقتصادات - لا تضع أسعاراً مساوية للتكاليف الحدية.

إن أحد أسباب ذلك هو أن الشركات غالباً ما تقوم بالإنتاج في ظل ظروف تتميز بالتكاليف المتناقصة (مما يعني زيادة العائدات). وعندما تقل التكاليف، فإن تكاليف الوحدات الإنتاجية الإضافية (التكاليف الحدية) هي أقل من معدل تكاليف الوحدة الواحدة. ومن هنا، فإن الشركات التي تقوم بالإنتاج في ظل هذه الظروف لا تستطيع وضع أسعار مساوية للتكاليف الحدية، لأنها لن تعمر طويلاً إذا قامت بذلك - أي أنها لن تكون قادرة على تغطية تكاليفها لو قامت بتسعير إنتاجها عند معدل تكلفة الوحدة الحدية من الإنتاج.

وثمة سبب آخر يرتبط ببنية السوق. فالأسواق غالباً ما تتميز بالمنافسة الاحتكارية أو ينظر لها من قبل إدارة الأعمال كما لو كانت كذلك. وفي مثل هذه الأسواق الناقصة، فإن منحنيات الطلب التي تواجهها الشركات تنحدر سلباً: أي لا يمكن زيادة المبيعات إلا بتخفيض الأسعار. ولذلك، فإن هذه الشروط، سواء كانت تعمل في ظل تخفيض التكاليف أو زيادتها، لن تحدّد أسعاراً مساوية للتكاليف الحدية لأنه - عوضاً عن ذلك - يجري الوصول بالأرباح إلى الحد الأقصى الممكن بدفع سعر أعلى (وبمخرجات أقل).

والدليل الذي يؤيد هذين السببين من أسباب تكرار حدوث التسعير غير الكفؤ، هذا الدليل هو موضع جدل، ولكنه (أي الدليل) قوي بما يكفي للتفكير فيه بجدية. ومما يؤيد فكرة انتشار مثل هذه الأسواق الناقصة تلك الشهادة المتكررة التي يدلي بها مديرو الأعمال من أن منتجاتهم هم، بما فيها الخدمات التي تجهز وتسوّق على أيديهم تختلف عن تلك التي يقدمها منافسهم. فهم ينظرون إلى مبيعاتهم وكأنها تجري في أسواق فرعية عن طريق صلات خاصة مع زبائن معينين وإلى مناطق جغرافية معينة. وبالنتيجة، فإن مديري الأعمال ينظرون إلى منحنيات الطلب التي يواجهونها كمنحدرات سلبية: أي زيادة الطلب وانخفاض الأسعار. وسواء أكان من الضروري تخفيض الأسعار فإن ذلك يتوقف لا على ما إذا كانت الأسعار الأدنى سوف تغطي تكاليف المخرجات الإضافية فحسب بل على ما إذا كانت خسارة الدخل الناجمة عن تطبيق الأسعار الأدنى على مستوى المخرجات السابقة تأت عن زيادة حجم المبيعات كذلك.

لذلك فإنه يمكن الوصول بالأرباح إلى الحد الأقصى عن طريق الأسعار الأعلى والإنتاج الأدنى مما يتطلبه معيار الكفاءة الصارم الخاص بالمساواة بين التكاليف الحدية والأسعار. وقد يفوق السعر الذي يوصل إلى الحد الأقصى من الأرباح أو قد يساوي التكاليف المتوسطة (أو المعتادة)، وقد تكون الأرباح فوق المعدل العادي أو عند هذا المعدل وفقاً لعوامل مثل حرية الدخول واستراتيجية مفاوضات إتحادات العمل، أو كما هي الحال في ألمانيا أو المملكة المتحدة وبصورة متزايدة في الولايات المتحدة كذلك، وفق ممارسات العمال/ الإدارة في مجالات الشراكة الربحية وتمثيل العمال في مجالس مديري الشركات (أي اتخاذ القرارات بصورة مشتركة بين العمال والإدارة، ووفق الديمقراطية الصناعية).

ولا بد من الاعتراف هنا أن البرهان التجريبي على صحة السبب الأول (الخاص بانخفاض التكاليف) هو موضع جدل. إذ تقدم أدبيات الاقتصادات القياسية بعض الأدلة (على صحة هذا السبب) ولكنها أدلة غير حاسمة<sup>١</sup>. ويمكن إيجاد أدلة أكثر إقناعاً في تجارب أولئك الذين يمارسون الأعمال التجارية والاستشارات الإدارية والمحاسبة. إذ ينزع هؤلاء إلى التأكيد على مصادر عديدة متعلقة بانخفاض التكاليف مثل الإسهام في النفقات العامة المشتركة، بما ذلك الإدارة وميزانية المشاركين في أبحاث السوق والخدمات القانونية والمحاسبين واختصاصيي علاقات العمل والعمال والإقتصاديين المختصين، وكذلك المدى المتسع لمراقبة متخذي القرارات المركزية للشركات (على سبيل المثال، الشركات العالمية)، اعتماداً على أنظمة المعلومات الإدارية الحاسوبية ذات التكلفة الأولية العالية، وتوزيع تكاليف ثابتة إلى حد كبير للبحث والتطوير وكذلك للتسويق والإعلان وتوزيع التكاليف على قدر كبير جداً من المخرجات (الإنتاج)، وتحقيق إقتصادات مالية قياسية من أسعار مخفضة للمدخلات (التكاليف) نتيجة للمبيعات كبيرة الحجم.

وكما تشير هذه القائمة (من مصادر خفض التكاليف)، فإنه يجري التطُّع إلى التكاليف المنخفضة، من حيث مدى انتشارها وحجمها، بنفس القدر من التطُّع إلى زيادة التقدم التكنولوجي المرغوب.

فإذا كانت التكاليف المنخفضة (في الصناعات المختلفة أو في معظمها في الأقل - ومع مرور الوقت، أو في معظم الأحيان) واسعة الانتشار كما توحي هذه المناقشة، إذن، ما الذي يحد من نمو التركيز الصناعي؟ أي ما الذي يمنع الشركة الكبرى من أن تصبح الشركة الوحيدة، طالما أن الأمر ببساطة هو أن تكاليف هذه الشركة هي الأدنى وأن مركزها التنافسي، لذلك، هو الأقوى؟

هنا تقدم المؤسسات السياسية والقانونية تفسيراً ثانياً. فحتى عندما يكون الطلب أكثر مرونة واستجابة، قد تقرر الشركات الحد من مخرجاتها إلى دون النقطة التي ترتفع عندها تكاليفها، بسبب وجود اللوائح المناهضة لتضخم الرساميل، أو كما يحدث مراراً وتكراراً، بسبب الأثر الرادع للتقاضي المتعلق بتضخم متوقع للرساميل، أو بسبب احتمال صدور لوائح تشريعية أو إدارية. وكاستراتيجية من استراتيجيات العمل التجاري فقد تفضل الشركات أن تحد من إنتاجها بدلاً من المغامرة بالدخول في التقاضي المتعلق بتضخم الرساميل أو التحريات التشريعية أو التهم بالتنافس غير العادل التي قد توجه من الأعمال التجارية الصغيرة أو من الصحافة التي تنقص الأخبار التجارية والمضايقات المستمرة من ضغوط جماعات المستهلكين وجماعات المصالح العامة.

وثمة تفسير أخير وهو ببساطة أن التكاليف المنخفضة قد تكون أقل انتشاراً مما يُفترض في العادة. وما بعد مقياس معين من العمليات التجارية، فإن اقتصاديات الحجم السالبة قد تصبح هي المسيطرة نتيجة لمحدودية مدى المراقبة والأبعاد السيكولوجية والمادية بين الإدارة والعمال وغير ذلك من الآثار الضارة المتعلقة بكل من الروح المعنوية والانتاجية<sup>٢</sup>.

وعلى أية حال، فإن الشركات العاملة في مجال تخفيض التكاليف قد تتبنى (لأسباب تتعلق بعدم مرونة الطلب أو لاعتبارات سياسية قانونية استراتيجية)، أو قد يفرض عليها من قبل الهيئات التنظيمية، تسعير تكاليف وسطي أو تسعيراً هامشياً قائماً على إضافة مبلغ للتكلفة الأساسية أو أي نظام تسعير آخر (على سبيل المثال، معدل معقول من الربح). ولكن الشركات لا تضع أسعارها في العادة وفق التكاليف الحدية.

الفرضية الثالثة: ومع كل ما سبق، فإن من المقبول على نطاق واسع (بصورة عامة وبين أولئك الذين قد يودون قبول الفرضيتين الأولى والثانية) هو أن النظام السوقي والمشاريع الخاصة أكثر كفاءة - عند أية نقطة زمنية بعينها أو، خاصة، على مدى فترات زمنية ممتدة - من الأنظمة اللاسوقية (على سبيل المثال، الإقتصاديات المخططة مركزياً مثل اقتصاد الاتحاد السوفيتي سابقاً) والمشاريع اللاسوقية (على سبيل المثال المشاريع الحكومية الكبرى في الصين).

كما أشرنا فيما سبق، فإنه يمكن إعطاء تعريف بسيط للفرق بين المؤسسات أو الأنظمة السوقية واللاسوقية. فالمؤسسات السوقية تحصل على مداخيلها الرئيسية من الأسعار التي تتقاضاها عن مخرجات تُباع للمستهلكين، الذين لديهم حرية الشراء أو عدم الشراء. أما

المؤسسات اللاسوقية فتحصل على مداخيلها الرئيسية بطرق أخرى - على سبيل المثال، من الضرائب والمخصصات المالية والهبات وغير ذلك من المصادر اللاسعوية<sup>٢</sup>. ومع ذلك فإن هذا الفرق قد لا يكون تماماً بمثل هذا الوضوح والبساطة في الواقع. إذ يمكن أن يكون هناك نوع من المزج ما بين النوعين: فالشركات أو الصناعات المؤممة قد تتقاضى أسعاراً ولكنها تتلقى معونات مدعومة من الضرائب كي تغطي العجز الذي قد يحدث في ميزانياتها، وقد تكون الشركات الخاصة خاضعة لمراقبة الأسعار و / أو تتلقى معونات كي تغطي نفقاتها أو تزيد من أرباحها، كما أن بعض المؤسسات الخيرية مثل راند ومختلف المستشفيات غير المملوكة للأشخاص) هي مؤسسات شبه سوقية من حيث أنها تحصل على معظم دخلها عن طريق تقاضي الرسوم أو الأسعار من المستهلكين الذين يختارون الإفادة منها<sup>٣</sup>.

من هنا، فإن الفرضية الثالثة تضعنا في حيرة: إذ كيف يمكن للمشاريع السوقية، التي لا تمارس غالباً قاعدة التسعير الكفؤ، أن تكون - أو تُعتبر في الأقل أنها - أكثر كفاءة من المشروعات اللاسوقية (مثل التعليم العام والخدمات البريدية)، والتي تتبع مثل هذه القاعدة أو أنها ربما تقترب من اتباعها؟

لقد جرى بصورة عامة دعم هذه الفرضية المتعلقة بالكفاءة المقارنة بالبحث التجريبي على التكاليف النسبية لكل من المشروعات العامة والخاصة حيث تُنتج كل منهما سلع وخدمات مُقارنة<sup>٥</sup>. وفي مجموعة الأبحاث المسبقة حول هذا الموضوع وجد بورشيردنج (Borcherding) وزملاؤه أن الانتاج الخاص كان أكثر كفاءة، بدرجة كبيرة، من الإنتاج العام في معظم المجالات التي كان القطاعان يعملان فيها (على سبيل المثال شركات الطيران والبنوك وحافلات الركاب، ووقاية الحرائق، وإصلاح وصيانة الناقلات المحيطية، والمسكن والمستشفيات)، رغم أن ذلك لم يكن في كل المجالات (على سبيل المثال فقد أظهرت مقارنات الفعالية في المرافق الكهربائية وجمع النفايات نتائج مختلطة، إذ كانت العمليات العامة تجرى بتكلفة أقل في البعض منها وبتكلفة أعلى في البعض الآخر)<sup>٦</sup>.

كذلك تجد الفرضية الثالثة دعماً من ملاحظة عمليات حكومية داخل البلاد (الولايات المتحدة) وخارجها، وفي بعض الأحيان كان يصاحب تلك الملاحظة محاولة تخيل كيف ستجري هذه العمليات لو أنها جرت على يد القطاع الخاص.

وفي الأقل هناك عنصران يكمنان وراء هذه الإنطباعات. الأول هو الشعور بخيبة الأمل واسع النطاق من فعالية العمليات الحكومية في بعض القطاعات (على سبيل المثال في التعليم

والدفاع) وكذلك من الأداء اللاكفؤ واسع الانتشار للأنظمة الاقتصادية القومية التي تنامي فيها حجم القطاع العام على نحو سريع (كما في المملكة المتحدة) أو أنه أصبح مسيطراً بصورة طاغية (كما في الإتحاد السوفيتي السابق).

أما العنصر الثاني فيتألف من الاعتقاد واسع النطاق - الذي ظهر على نحو مستقل من الأبحاث التجريبية التي ذكرت سابقاً - أنه في بعض المجالات المقارنة فإن المشروعات الخاصة، المعرضة لتقلبات السوق، هي أكثر فعالية بدرجة كبيرة جداً بصورة عامة من المشروعات العامة المحمية من التقلبات السوقية بفعل المعونات والحماية الحكومية والضمانات ضد الخسائر والمبيعات المضمونة. وتضم الأمثلة التي تتفق مع هذا الاعتقاد الأداء المقارن لشركة طيران كاليديونيان البريطانية (British Caledonian Airways) وشركة الطيران البريطانية لما وراء البحار (B.O.A.C.)، والمشروعات الحكومية في الصين والمشروعات الخاصة في نفس الصناعات في المناطق الاقتصادية الخاصة في داخل الصين وهونغ كونغ وتايوان، وصناعة طيران الفضاء المملوكة لشركات خاصة في الولايات المتحدة بالنسبة لصناعة طيران الفضاء المؤممة (أو المدعومة) في أوروبا. ولا يتأتى هذا الاعتقاد واسع النطاق من الأدلة التجريبية التي أشرنا لها فيما سبق بل، عوضاً عن ذلك، من المعلومات والتجارب الشخصية التي تدل على أن المؤسسات السوقية تنزع لأن تكون أكثر كفاءة من المؤسسات اللاسوقية، وأن التكاليف الفائضة عن الحد اللازم تنزع لأن تكون مرتبطة بالمؤسسات اللاسوقية أكثر مما هي عليه بالنسبة للمؤسسات السوقية. وبطبيعة الحال، فإن كلاً من الاعتقاد والدليل التجريبي المذكورين يرتبطان بالمصالح «الخاصة» التي لا ترتبط بمؤثرات خارجية أو ترتبط بالقليل القليل منها، متميزة بذلك عن فشل السوق المرتبط بوجود المصالح العامة، والمصالح المرتبطة بالمؤثرات الخارجية الكبيرة. وفي الحالات الأخيرة هذه فإن أنماط الفشل السوقي الناجمة قد تقدم حججاً قوية على عدم كفاءة المشاريع السوقية الخاصة في إنتاج مخرجات كفاءة اجتماعياً عن طريق عمليات كفاءة اجتماعياً، وأفضلية منح المسؤولية للمؤسسات اللاسوقية.

ومن الواضح أن هناك توتراً ما بين الفرضية الأولى والثانية من ناحية والفرضية الثالثة من ناحية أخرى. وحتى يمكن الدفاع عن جميع هذه الفرضيات الثلاثة فلا بد من أن ينطبق أحد الشرطين الآتيين أو الشرطين معاً:

أ. ينبغي أن تعمل التأثيرات الأخرى غير التسعير الكفؤ على تحسين الأداء في النظام

السوقي وأن يكون هذا التأثير أكبر بكثير من عيوب السوق الواضحة في تحقيق الكفاءة التخصيصية.

ب. ينبغي أن تنطوي النشاطات واللوائح اللاسوقية التي تحاول معالجة اللاكفاءة التسعيرية السوقية ذاتها على لاكفاءتها الخاصة بها وينبغي أن تفوق هذه اللاكفاءة (الناجمة عن النشاطات واللوائح اللاسوقية) تلك اللاكفاءة الناجمة عن الممارسات التسعيرية السوقية الأقل كفاءة في حد ذاتها.

ويؤكد الشرط الأول أنه على الرغم من أن السوق قد لا يعمل بصورة جيدة جداً وفقاً للتسعير الكفؤ (الأفضل)، فقد تكون المصادر الأخرى للكفاءة، مع ذلك، مرتبطة بآلية السوق التي تستعيد أداؤها الإقتصادي. وهذه المصادر أو الأنماط الأخرى من الكفاءة، التي أُشير لها باسم الكفاءات اللاتسعيرية، قد تفوق عيوب السوق فيما يتعلق بالتسعير الأفضل.

والشرط الثاني يوحي بأن النشاطات اللاسوقية (على سبيل المثال اللوائح الحكومية أو الإنتاج الحكومي)، في الوقت الذي تسعى فيه لإقامة تسعير كفؤ، قد تنطوي على مصادر أخرى لعدم الكفاءة التي تحيد عن الأداء الاقتصادي لهذه النشاطات. وهذه المصادر أو الأنماط، التي أُشير لها باسم اللاكفاءات اللاسوقية، قد تفوق ما يمكن للنشاطات اللاسوقية أن تحققه في مجال التسعير الأفضل.

وإذا لم تنطبق الكفاءات اللاتسعيرية ولا اللاكفاءات اللاسوقية، فإن قضية كفاءة الأسواق الحرة والمشاريع التي تحكمها السوق سوف تضعف، على الأقل إلى الحد الذي تعتمد تلك القضية عنده على منطق علم الاقتصاد.

ومن ناحية أخرى، إذا كانت الكفاءات اللاتسعيرية أو اللاكفاءات اللاسوقية ذات دلالات كبرى، فإنه يمكن عندها استعادة كفاءة نظام السوق - ولكن على أسس مغايرة لتلك الأسس التي تركّز عليها الاقتصادات الجزئية. وفي هذه الحالة فإن النظام الاقتصادي - وليس كفاءة الأسواق - يصبح موضع تساؤل: أي أن العناصر التي يركز عليها علم الاقتصاد في الأساس لن تكون هي ذات العناصر التي تعتمد عليها كفاءة السوق في الأساس!

إذن، ما هي الكفاءات اللاتسعيرية واللاكفاءات اللاسوقية التي تشكل القاعدة لحالة النظام السوقي والمشروع السوقي؟ تتناثر إجابات جزئية في الأدبيات الخاصة بالتنظيم الاقتصادي وعلم الاقتصاد الذي يختص بالرعاية الاجتماعية من جهة، وفي نظرية التنظيم

والسلوك من جهة أخرى. وهذه الأدبيات لا تشكل جزءاً من المعلومات المركزية لنظرية الاقتصاد الجزئي، ولكنها تتنحى جانباً لتوضع في الظل من ظلال دراسات الحالة والقصص الاقتصادية.

وهناك ثلاثة مكونات رئيسية للكفاءات اللاتسعيرية: الكفاءة الديناميكية (أو ما يسمى كفاءة شومبيتر)، الكفاءة التكنولوجية (أو ما يسمى «الممارسة الأفضل») والكفاءة إكس (X-efficiency).<sup>٧</sup>

فالكفاءة الديناميكية تهتم بقدرة المشاريع أو الأنظمة الاقتصادية على توليد النمو الاقتصادي والمحافظة عليه عن طريق تطوير تكنولوجيات جديدة تؤدي إلى تخفيض التكاليف وتحسن من نوعية الإنتاج أو تبتكر منتجات جديدة قابلة للتسويق. أما الكفاءة التكنولوجية فتهتم بقدرة المشروعات على البحث وتوظيف أفضل للتكنولوجيا المتاحة في الوقت الحاضر، وبالتالي إنتاج مخرجات بتكاليف أقل و/ أو ذات نوعية أفضل.

والكفاءة إكس (X-efficiency)، على حد رأي لينشتين (Leibenstein) تهتم بقدرة إدارة المشروعات على تخفيض التكاليف ورفع الإنتاجية لأي من التكنولوجيات المتاحة عن طريق تحسين المؤسسات وزيادة حوافز العمال والممارسات الإدارية الأفضل. وقبل سنوات قال لي رئيس شركة سوني أنه وجد، بعد تفكيك ودراسة عدد كبير من أنواع أجهزة التلفزيون الأمريكية الصنع وبعد تفحص ودراسة طرق إدارة المصانع التلفزيونية في أمريكا، وجد أن من الممكن، بصورة عامة، تخفيض تكاليف الإنتاج الأمريكي بنسبة ٢٠ إلى ٣٠ بالمائة! وهذه الملاحظة تعبر تعبيراً جميلاً عن بعض عناصر ما نسميه هنا بالكفاءة التكنولوجية والكفاءة إكس.

ويمكن للمرء أن يفترض أن المشروعات السوقية تعمل بشكل أفضل لأنها تقدم حوافز أقوى ومكافآت أكبر للأنواع الثلاثة من الكفاءة اللاتسعيرية مما تقدمه الأنظمة والمشروعات اللامسوقية.

وكبدليل لذلك، فإن الحالة التحليلية للسوق يمكن أن تقوم على اللاكفاءات اللامسوقية أو الرأي القائل إن الانتاج اللامسوقي أو النشاطات التنظيمية تنزع لتوليد أنواع الكفاءة الخاصة بها، بمعزل عن مدى تطابقها مع قاعدة التسعير الأفضل.<sup>٨</sup> ويمكن أن نسوق هنا الافتراض القائل إن أنواع اللاكفاءة التي يمكن التنبؤ بها هي متأصلة في النشاطات اللامسوقية (وهذه

الفرضية أو الزعم أمر محوري بالنسبة لما ورد في هذا الكتاب). وتتأتى هذه اللاكفاءات اللاسوقية من الخصائص المحددة للطلب والعرض، التي نوقشت في الفصل الثالث، والمرتبطة بانتاج واستهلاك المخرجات اللاسوقية. وبالنتيجة، فإن النشاطات اللاسوقية (على سبيل المثال، في سير برامج القضاء أو الدفاع، أو في تقديم الخدمات التنظيمية) هذه النشاطات غالباً ما تؤدي إلى الفوائض وزيادة تكاليف الإنتاج. ويمكن أداء الوظائف الإضافية التي تسهم بالمزيد في إرضاء الذين انتجوها (العلماء أوضباط الجيش أو الإداريين الحكوميين، وغيرهم) أكثر مما تسهم في تحقيق الأغراض التي قامت النشاطات اللاسوقية على تحقيقها في الأساس. وكما أشرنا في الفصول السابقة، فإن النمط الناجم عن ذلك من أنماط الفشل اللاسوقي يمكن مقارنته بالنظرية القائمة للفشل السوقي كبديل للإبتعاد المتوقع لمخرجات السوق عن الكفاءة التخصيصية<sup>9</sup>.

وهناك تفسير عام، يجري إهماله، ينطبق على كل من اللاكفاءات الظاهرة للقطاع اللاسوقي والكفاءة النسبية للقطاع السوقي. ويكمن هذا التفسير في العمليات المختلفة التي يتم من خلالها مراقبة الأداء في المجالين السوقي واللاسوقي.

وتقع مسؤولية مراقبة المخرجات اللاسوقية في العادة على كاهل مؤسسة عامة أخرى: هي لجنة تشريعية مطلعة منبثقة عن السلطة التشريعية الفيدرالية أو على مستوى الولايات أو البلديات، أو وكالة تنفيذية، أو مكتب المحاسبة العام. أي أن المراقبين الرئيسيين ليسوا هم المستهلكون للإنتاج. ومن هنا، فإن سلوك المستخدمين المباشرين - سواء أكانوا المستفيدين المستهدفين أو ضحايا غير متعمدين - لا يفرض في العادة أي نظام صارم وقانوني على المنتخبين. وقد يقوم أحد دافعي الضرائب المصاب بالإحباط، بين الفينة والفينة، برفع صوته بالانتقاد أو الشكوى أو الكتابة إلى ممثله في الكونغرس، ولكن تظل العملية التي يتم من خلالها ترجمة هذه الشكوى إلى ضغوط فعالة تؤدي إلى كفاءة الانتاج اللاسوقي، تظل غير متكاملة وغير دقيقة وغامضة. زد على ذلك، أنه لما كانت النشاطات اللاسوقية تنفذ في العادة على شكل «امتيازات أو احتكارات» خاصة بأفراد أو مؤسسات معينة، فإن النظام الذي قد يطبق على النشاطات اللاسوقية من قبل المنتجين المنافسين، الذين عندئذ سيضغطون من أجل الحصول على نصيب أكبر من اللاسوق، هذا النظام معدوم كذلك<sup>10</sup>.

وهكذا، فإن الرقابة الناجمة على التكاليف ونوعية المخرجات اللاسوقية تظل ملتوية غير مباشرة، بعيدة بعدة خطوات عن عملية الإنتاج وبالتالي واهنة وضعيفة. وفي بعض الحالات،

عندما يشارك المستهلكون في إنتاج المخرجات اللاسوقية، فإنهم يكونوا على هيئة مراقبين لم يعينهم أحد سوى أنفسهم، أي جماعة صغيرة من جمهور المستهلكين لهم مصالح خاصة قد تتضرر (أو تستفيد) من أداء نشاط لاسوقي معين - ولربما مثال ذلك نادي سيرا (Sierra Club) فيما يتعلق بالمنتزهات القومية والأماكن الترفيهية. وقد يكون في كثير من الأحيان لمستهلكي الإنتاج اللاسوقي مصلحة هامة في نوعية الإنتاج - على سبيل المثال مراقبي الحركة الجوية وخدمات خفر السواحل والشرطة - وليس لهم (أي لهؤلاء المستهلكين) سوى مصلحة قليلة بالنسبة لتكاليف الإنتاج. وبالنتيجة، فإن مراقبة المخرجات اللاسوقية من قبل مستهلكيها غالباً ما تجري من خلال عمليات سياسية مبهمه وغير متوازنة وشخصية باستخدام مؤشرات وآليات تنفيذية مثل جلسات الاستماع التشريعية والعمل وراء الكواليس وتبادل الأصوات الانتخابية والحد الأدنى من التعديلات والمساومات. ولا يشكل الاهتمام بتحسين كفاءة الأداء اللاسوقي في العادة حافزاً رئيسياً، ونادراً ما يكون ذلك الاهتمام هو النتيجة الهامة لمثل هذه الآليات.

وعلى النقيض من ذلك، فإن الرقابة على الأداء، في نظام السوق، تجري ممارستها في خاتمة المطاف من قبل سلوك المستهلكين وعن طريق المنتجين المنافسين الذين غالباً ما تقوم منافستهم عبر خطوط الإنتاج أو داخل تلك الخطوط وتطغى عملية مراقبة التكاليف ونوعية الإنتاج على مخرجات السوق بصورة مباشرة، لأن بإمكان المستهلك بصورة عامة شراء أقل أو التحول إلى السلع البديلة، في حين يستطيع المنتجين المنافسين أن يوسعوا نصيبهم في السوق بزيادة الإنتاج وتخفيض الأسعار أو زيادة عدد البدائل التي يستطيع المستهلك أن يختار من بينها. وهنا فإن آلية التنفيذ والمؤشرات تكون مباشرة وغير شخصية وكما هو واضح أكثر فعالية مما هي عليه في اللاسوق<sup>11</sup>.

أما من جهة التسعير حسب الكلفة الحدية، فقد تبتعد أنظمة السوق غالباً عن المتطلبات الصارمة للكفاءة التخصيصية. ومع ذلك فإنه يمكن لعملية التغذية الراجعة السوقية وكذلك المؤشرات وآلية التنظيم أن تعوض هذا الزلل عن طريق تعديل الإسهامات المخصصة لأنماط الكفاءة الأخرى - الكفاءة الديناميكية والكفاءة التكنولوجية والكفاءة إكس. ومن المؤكد أن الشركات العاملة في الأسواق التنافسية الناقصة والشركات المعرضة لخفض التكاليف لن تقوم بتسعير انتاجها عند حد التكلفة الحدية. ومع ذلك فإن التكاليف النسبية لإنتاجها ستنزح إلى التحول إلى الأدنى بمرور الوقت استجابة للحوافز السوقية. وزيادة على ذلك،

ستصبح نوعية انتاج هذه الشركات ونزعتها الابتكارية، بصورة عامة، أكثر مدعاة للإعجاب كنتيجة للنظام الأكثر صرامة والحوافز الأقوى الناجمة عن السوق من تلك التي تحظى بها اللاسوق.

وعلى النقيض من ذلك، فقد تحاول النشاطات اللاسوقية تنظيم أو استبدال العيوب التخصيصية للسوق، وقد تسعى للوصول أقرب ما يكون من قاعدة تسعيرية كفؤة. وقد تكون النتيجة هي أنماط اللاكفاءة اللاسوقية التي أشرنا لها آنفاً: تضخم التكاليف الإجمالية وإنجراف إلى أعلى ومتقلب في فعالية التكاليف وتغيرات على نوعية الانتاج لإرضاء الأذواق المهنية أو المالية الخاصة بالمنتجين بدلاً من إرضاء طلبات المستخدمين أو دافعي الضرائب. وتفسر عمليات آلية التغذية الراجعة الخاصة بقطاع السوق الكفاءات اللاتسعيرية المرتبطة بذلك القطاع. كما أنه ربما كان من الممكن بنفس القدر تفسير حدوث اللاكفاءات اللاسوقية بغياب مثل هذه الآلية في القطاع اللاسوقي<sup>١٢</sup>.

### الأبعاد غير الاقتصادية للمقارنة

تزداد التعقيدات التي تنطوي عليها المقارنة بين البدائل السوقية واللاسوقية أكثر وأكثر إذا اتسعت معايير التقييم لتضم الأبعاد غير الاقتصادية بالإضافة إلى الكفاءة. وتشكل المظاهر المتغيرة بل المتناقضة أحياناً للعدالة التخصيصية إحدى الإيضاحات الدالة على هذا التعقيد الإضافي. وقد يرى البعض، على سبيل المثال، أنه حتى في الحالات التي يكون الحل السوقي أكثر كفاءة فإن الخيار اللاسوقي (الحكومي) هو المفضل بسبب العدالة المتوقعة الأكبر حجماً التي ترتبط بها.

كما أن المعايير التقويمية الأخرى التي يُشار لها أحياناً في الأدبيات الاقتصادية أقل قابلية للقياس الكمي من العدالة التخصيصية: (١) المشاركة - أي الحد الذي يشارك عنده الناس، الذين يتأثرون أو من المحتمل أن يتأثروا باختيار ما بين الأسواق والحكومات، مباشرة أو غير مباشرة، في تخطيط وتنفيذ الخيار المقصود، و(٢) المساءلة - أي الحد الذي يكون نتاج غير سوقي أو لا سوقي معين عنده عرضة إلى عملية تقييم دقيقة جداً ومراجعة حسابية لاحقة لمدى فعاليته وتقبله<sup>١٣</sup>.

والمثال التقليدي للمشاركة كمعيار تقويمي للاختيار بين الوسائل اللاسوقية هو اجتماع المدن في نيو إنجلند (New England) أو، على المستوى الجماعي، عملية الاقتراع التي هي

أقرب ما تكون إلى الاستفتاء الشعبي، والتي تجري في كاليفورنيا. أما معيار المساءلة، كما ينطبق على الوسائل اللاسوقية أو الحكومية فهو يعتمد في خاتمة المطاف على العملية الانتخابية الديمقراطية. فالمشروعون والمسؤولون التنفيذيون، يخضعون، في نهاية الأمر، لمساءلة دوائهم الانتخابية أو على الأقل أمام ٥١ بالمائة من الأصوات في دوائهم ومن الناحية العملية، بطبيعة الحال، فإن مثل هذه المساءلة تعتمد في العادة على مجموعة أصغر بكثير من مجموع الدائرة الانتخابية. فبالنسبة لأي برنامج محدد أو وسيلة أو سياسة معينة، فإن جزءاً كبيراً - وفي العادة الغالبية - من مجموع الدائرة الانتخابية هي سلبية بصورة عامة. ومن هنا فإن المساءلة تتضاءل إلى أن تصبح غالبية في مجموعة جزئية من الدائرة الانتخابية تكون مهتمة فعلاً ببرنامج معين أو قضية معينة، وغالباً ما تكون هذه المجموعة الجزئية أقلية ضعيفة من إجمالي الدائرة الانتخابية.

ومن أجل إيضاح الاختلاف نقول إنه في إطار السوق فإن المشاركة تعتمد على السلوك المتوقع والمساءلة على السلوك الفعلي (أي بأثر رجعي) للمستهلكين الذين يؤثرون على ظهور إنتاج أو خدمة وتقبل السوق لهما أو اتساع مداهما أو حدوث نهاية لهما من خلال الرغبة في دفع المال اللازم للإبقاء على ذلك الإنتاج أو تلك الخدمة. كما تعتمد المشاركة في تطوير إنتاج ما، في الإطار السوقي، على حجم الثروة التي يملكها المستثمرون المستعدون لدعم ذلك الإنتاج. وفي نهاية الأمر فإن منتجي الإنتاج السوقي مسؤولون أمام القوة الشرائية للمستهلكين، بينما المسؤولون عن الإنتاج اللاسوقي مسؤولون في نهاية الأمر أمام قوة الأصوات الانتخابية للعناصر المهتمة والنشطة في الدائرة الانتخابية. وقد تقل المساءلة في القطاع السوقي إلى الحد الذي يمارس المنتجون عنده سلطة الإحتكار وبالتالي يقللون من الخيارات المتاحة للمستهلكين. كما قد تقل المساءلة في القطاع اللاسوقي إلى الحد الذي تصبح فيه المسؤولية حكراً على الوكالة أو المؤسسة ذاتها. وهكذا فإن مكتب الإحصاء، على سبيل المثال، قد يصبح أقل استجابة (لطلبات المستهلكين) من مصلحة الخدمات البريدية.

وفي الإطار اللاسوقي فإن المشاركة تعتمد على الأصوات والمساءلة على الانتخابات. أما في الإطار السوقي فإن المشاركة تعتمد على الثروة والمساءلة على المشتريات. فالحملات السياسية والتنظيم هي المرادف اللاسوقي لحملات التوعية بالسلع والتسويق والدعاية في مجال السوق.

وهكذا فإن المقارنة بين البدائل السوقية واللاسوقية من حيث معايير المشاركة والمساءلة

ليست معقدة فحسب بل من المحتمل أن تكون غير حاسمة كذلك، لأن عناصر المساءلة - وهي الأصوات والقوة الشرائية - غير متناسبة (أي غير قابلة للقياس بنفس الوحدات). ويوحى هذا الأمر بأن المقارنات المنطوية على المشاركة والمساءلة قد تكون أقل مناسبة داخل المجال اللاسوقي أو الحكومي - أي بين مستويات الحكومة الفيدرالية وعلى مستوى الولايات والمستوى المحلي - مما هي عليه ما بين البدائل اللاسوقية والسوقية. أما بالنسبة لأداء تحويلات الرعاية الاجتماعية والخدمات العامة - والتي يفترض أنها وظيفة أو نشاط لاسوقي - فإن المستويات الحكومية الأعلى (أي المستويات الفيدرالية وعلى مستوى الولايات) تبدو وكأنها تقوم بأداء أفضل من المستويات الأدنى فيما يتعلق بمعايير المساءلة، بينما تقوم الحكومات المحلية - البلديات ومجالس المدن والمقاطعات - بأداء أكثر فاعلية من المستويات الحكومية الأعلى فيما يتعلق بمعيار المشاركة: أي أن المشاركة تنزع إلى الهبوط مع ازدياد حجم الاختصاصات، بينما يميل تقييم الجمهور ونفوذه المؤثر (أي المساءلة) إلى التحسن في المستويات الأعلى للاختصاصات<sup>١٤</sup>.

وفي داخل المجال اللاسوقي، فإن المقارنة والخيار بين مختلف المستويات الحكومية في أداء بعض المهام المعينة وممارسة بعض المسؤوليات المعينة، قد يعتمدان اعتماداً كبيراً على المواقف الجماهيرية السائدة تجاه هذه المستويات الحكومية، تماماً لأن معايير المشاركة والمساءلة زئبقية كثيراً جداً. وبهذا الصدد، فمن الجدير بالذكر أن استطلاعات الرأي العام التي قامت بها اللجنة الاستشارية للعلاقات ما بين الحكومات (Advisory Commission on Intergovernmental Relations) قد أظهرت ما بين عامي ١٩٧٢ و ١٩٨١ أن هناك تردٍ قدره ٣٠ بالمائة في نسبة المستجيبين الذين يقدرون الحكومة الفيدرالية تقديراً إيجابياً، في حين سجلَّ التقييم الإيجابي لأداء حكومات الولايات والحكومات المحلية زيادة قدرها ٣٩ بالمائة لأداء حكومات الولايات و ٢٧ بالمائة لأداء الحكومات المحلية<sup>١٥</sup>. وفي دراسة مسحية أجرتها مؤسسة غالوب في عام ١٩٩١، كان عدد المستجيبين الذين قالوا إن حكومات الولايات والحكومات المحلية تقوم بانفاق «دولارات الضرائب بمنتهى الحكمة» أربعة أضعاف الذين قالوا إن الحكومة الفيدرالية تقوم بذلك (أي تنفق أموال الضرائب بمنتهى الحكمة)<sup>١٦</sup>.

وعلى الرغم من أنه يبدو، كما رأينا، أن معايير المشاركة والمساءلة تنطبق بصورة عامة على مقارنات الأداء بين المستويات الحكومية البديلة، مما تنطبق على المقارنات بين البدائل السوقية واللاسوقية، إلا أنه تظهر في بعض الأحيان أمثلة تكون فيها هذه المعايير قابلة للتطبيق

بصورة مثيرة في إطار السوق كذلك. وأحد هذه الأمثلة يتعلق بقيام شركة كوكا كولا بانزال مشروب جديد أكثر حلاوة في عام ١٩٨٥ كجزء من المنافسة المستمرة على الحصة السوقية بينها وبين شركة بيسي كولا. وقد كان التأثير الذي أحدثه الطعم الجديد للكوكا كولا بالنسبة إلى طعمها القديم سلبياً وحاداً بصورة مستغربة من قبل قطاع مسموع من زبائن كوكا كولا. فقد تبع ذلك سيل منهمر هائل من الرسائل والمكالمات الهاتفية وردود الفعل العامة مما حدا بزعامة إدارة الشركة على تغيير استراتيجيتها (الجديدة) والعودة إلى تسويق مشروب الكوكا كولا الأصلي تحت إسم «الكوك التقلدي» (Classic Coke). وزيادة على ذلك، فإن العودة إلى المشروب الأصلي حدث في وقت مبكر للأخذ بالمؤشرات المتعلقة بالمبيعات والحصة السوقية والأرباح. ولقد كانت هذه العملية أقرب إلى «التصويت والانتخابات»، في الكثير من أوجهها، المرتبطة باللاسوق منها إلى آلية «الثروة والمشتريات» التي تتميز بها السوق.

وفي الواقع، فقد كان هذا مثلاً ناقصاً فيه كفه إدارة شركة كوكا كولا في الميزان ووجدت نفسها أنها أقل ثقلًا من كفه جزء كبير من «قاعدتها الانتخابية». فقد تعرضت الإدارة، في الحقيقة، للمساءلة أكثر مما كان المرء يتوقع أو أكثر مما توقعته تلك الإدارة ذاتها.

هذا الحادث، وما تبعه من إعادة ترسيخ إنتاج الكوكا كولا «التقليدي» يعطي مثلاً مثيراً في مجال المشاركة السوقية لقوة الجمهور المستهلك والمساءلة أمامه من قبل إدارة الشركات. وهكذا فإن تشبيه «التصويت والانتخابات» في المجال السوقي ظهر كما لو كان تهديداً مسموعاً بشراء البيسي كولا، كما يحدث عند التحول إلى مرشح آخر في المجال اللاسوقي!

وفي كل من الإطارين السوقي واللاسوقي، تعتمد المساءلة على مجموعات كبيرة الحجم نسبياً: الناخبين في الإطار الحكومي والمستهلكين في الإطار السوقي. وتنطوي العملية السياسية، التي تعتمد عليها المساءلة الحكومية بشكل رئيسي، في العادة، على جماعات المصالح الخاصة المنظمة تنظيمياً حسناً نسبياً، وليس على غالبية من الناخبين. ومثل هذه الجماعات تهتم بصورة خاصة ببنود تشريعية خاصة، أو خدمات لاسوقية خاصة، مثل الصحة أو الرعاية الاجتماعية أو التعليم، أو النشاطات التنظيمية للوكالات اللاسوقية. وكل من مختلف هذه المخرجات اللاسوقية يميل لأن يكون قابلاً للمساءلة أمام جماعة من جماعات المصالح الخاصة بدلاً من أغلبية الناخبين من الجمهور بعامة.

أما في الإطار السوقي، فإن المنتجين مساءلون أمام المستهلكين الحاليين والمستقبليين لخط

إنتاجهم ويرون أنفسهم كذلك. وفي هذه الحالة كذلك، على أية حال، فإن الجماعات المهمة بشكل خاص أو المنظمة أو الجماعات الفرعية منها - مثل الجماعات الممثلة من قبل رالف نادر (Ralph Nader)، والقضية المشتركة (Common Cause) وتطوير العملية الاستهلاكية في العقود الأخيرة - هذه الجماعات الفرعية كثيراً ما تمارس تأثيراً على سلوك المنتجين لا يتناسب مع حجمها. ووصول هذه الجماعات الفرعية إلى وسائل الإعلام ينطوي دائماً على مخاطر للمنتجين العاملين في السوق التنافسية: فردود الفعل المسموعة، التي قد تكون في بداية الأمر قاصرة على مجموعة صغيرة نسبياً من جمهور المستهلكين - قد تتردد أصداؤها حتى تصل إلى مسامع جماعات أكبر عدداً، الأمر الذي يؤدي إلى تقليص نصيب الشركات المنتجة من الأسواق وبالتالي إلى تقليص أرباحها.

والمساءلة أمام الأفراد من المواطنين في الإطار الحكومي وأمام الأفراد من المستهلكين في الإطار السوقي تظل بصورة عامة وبصورة صحيحة أيضاً محدودة. فالمنتجون للمخرجات السوقية لا يهتمون بالأفراد من المستهلكين إلا، وبصورة رئيسية، إلى الحد الذي قد يكون هؤلاء الأفراد عنده ممثلين لجمهور أكبر من المستهلكين. وبالمثل فإن منتجي المخرجات اللاسوقية لا ينزعون إلى الإهتمام برودود أفعال الأفراد من المواطنين إلا إلى الحد الذي ينظر عنده إلى ردود الأفعال تلك كممثلة محتملة لردود أفعال قطاع أكبر من جمهور الناخبين.

وهكذا هناك نوع من التشابه بين مساءلة المنتجين للمخرجات اللاسوقية والمنتجين للمخرجات السوقية: فالمساءلة في الإطار اللاسوقي تجري من خلال العملية السياسية وسلوك الناخبين والمساءلة في الإطار السوقي تجري من خلال العملية السوقية التنافسية وسلوك المستهلكين. وهذه الخاصية ترتبط «بالمساءلة على النطاق الأكبر» - أي المساءلة، بصورة كبيرة للمنتجين اللاسوقيين والسوقيين. أما ما يمكن تسميته «بالمساءلة على النطاق الأصغر» فتصف استجابة ومسؤولية المنتجين اللاسوقيين والسوقيين على ردود الأفعال والإهتمامات والشكاوى من قبل الأفراد من المواطنين في حالة اللاسوق والأفراد من المستهلكين في الحالة السوقية. ويصعب بصورة خاصة قياس المساءلة على النطاق الأصغر ولذلك فإنه يصعب كذلك تقييمها. أما على المستوى الأكبر، فإن على المرء أن يعتمد على التجربة الشخصية لمقارنة استجابة الوكالات الحكومية والعمليات البيروقراطية لإهتمامات وشكاوى الأفراد بالسرعة والسبيل الصحيح باستجابة منتجي السيارات وشركات الطيران وصناعات المشروبات الخفيفة (على سبيل المثال الكوكا كولا في القصة التي أوردناها آنفاً) بالنسبة لإهتمامات وشكاوى الأفراد من المستهلكين.

## Notes

1. See, for example, Scherer (1970), Moore (1959), Hall and Weiss (1967), Bain (1956), and Haldi and Whitcomb (1967).
2. Some of the management literature stresses certain advantages—closer contact and rapport between management and labor, participation, communication, knowing the customer as well as the plant, and “management by walking around”—that are more difficult to realize as scale increases. See, for example, Peters and Austin (1985).
3. See Bacon and Eltis (1976) and Wolf (1979a).
4. See the discussion of nonprofit organizations in chapter 4.
5. See Osborne and Gaebler (1992) and the summary provided in appendix B.
6. See Borchering, Pommerehne, and Schneider (1982) and the further discussion in chapter 7.
7. The existence and importance of these sources and types of efficiency have, of course, been well recognized in economics outside the realm of comparative statics. See, for example, Schumpeter (1934), Weintraub (1949, 202–203, 406–407), Leibenstein (1966), and Nicholson (1972, 306–307).
8. The clearest examples, of course, relate to nonmarket activities that charge low or no prices and have low, if not zero, marginal costs, such as education, postal services and, in a special sense, genuine public goods such as defense and space programs.
9. See chapters 3 and 4.
10. See chapter 3.
11. Of course, the signals can be weakened and the enforcement mechanism nullified where, as in the former Soviet economy and that of China apart from its dynamic, marketized coastal economic

zones, a seller's market for consumers' goods usually prevails, as an intended or inadvertent result of centralized control over production and wages.

12. Newhouse's study of the health care industry provides an interesting example of the power and effectiveness of this mechanism. Costs and prices have risen faster and farther in those parts of the industry for which coinsurance coverage of consumer costs is higher (e.g., hospital services) than in those parts for which coinsurance is lower (e.g., dental services and drugs). Insurance insulates producers of hospital services from the signaling and enforcement mechanism of the market because it reduces the consumer's incentive to search for efficient suppliers. See Newhouse (1970).

13. See Ross (1984, 12-19).

14. *Ibid.*, 55ff.

15. See Advisory Commission on Intergovernmental Relations (1981).

16. See Roper Center for Public Opinion Research (1991).