



Amhoven of Eindsterdam?

Auteur(s):

Witteloostuijn, A. van
Hoogleraar Organisatie aan de Universiteit Maastricht.

Verschenen in:

ESB, 82e jaargang, nr. 4125, pagina 795, 22 oktober 1997

Rubriek:

Column

Trefwoord(en):

ondernemingsstrategie

Boonstra heeft gesproken. Het hoofdkantoor van Philips moet van Eindhoven naar Amsterdam verhuizen. Een hoofdargument van Boonstra is de nabijheid van het financiële hart van Nederland. Een briljant idee. Wat mij betreft, opent deze gedachtengang, ongeacht de precieze argumenten, legio mogelijkheden om de dynamiek in bedrijvend Nederland drastisch te vergroten. Zonder volledig te willen zijn, geef ik hieronder wat voorbeelden die illustreren welke wereld voor ons ligt.

» Om te beginnen lijkt het mij niet meer dan logisch dat PSV het Philips-hoofdkantoor volgt. Het grote voordeel daarvan is dat wat wordt gedaan aan de enorme onderbenutting van de ArenA. Daarnaast gaat de verdere concentratie van de activiteiten van de Mobiele Eenheid ongetwijfeld gepaard met forse schaalvoordelen, al was het maar omdat een minder mobiele Mobiele Eenheid goedkoper is.

» Dat de Universiteit van Amsterdam (UvA) de grootste provinciale universiteit van Nederland is, weet iedereen. Ter genoegdoening kan de UvA daarom moeiteloos naar Eindhoven worden overgeheveld. Uitbating van synergieën van de UvE met de Technische Universiteit Eindhoven moet tot ten minste vijf top-onderzoekscholen kunnen leiden.

» DSM verkast van Geleen naar Den Helder. In termen van de invloed op de spreiding van het vaderlandse stedenschoon is deze transfer neutraal. De Noord-Hollandse polder is echter bij uitstek geschikt voor raffinage- en krakeractiviteiten, terwijl de Zuid-Limburgse mijnstreek te mooi en te vol is voor verdere uitbreiding.

» Om Limburg te compenseren verplaatst de Koninklijke Marine haar thuisbasis naar Maasbracht. Daar ligt immers de grootste binnenhaven van Nederland. Buitengaats heerst voortdurend vrede, terwijl moderne (burger)oorlogen worden uitgevochten in diepe binnenlanden.

» De Beurs van Amsterdam verhuist van de Rand-stedelijke periferie van Europa naar het Zuid-Limburgse balkon van Europa in Maastricht. Daarmee wordt de fysieke afstand met de Europese concurrenten Frankfurt, Londen, Milaan en Parijs fors teruggebracht. Bijkomend voordeel is dat het bestuurlijke centrum van Europa - Brussel - binnen de berijdbare vergadercirkel komt te liggen.

» De Maastrichtse aardewerkindustrie heeft moeite om het hoofd boven water te houden. De verscheping van de zware aardewerkproducten naar zee kost Mosa en Sphinx te veel tijd en geld. Vanuit Amsterdam is IJmuiden snel bereikt, met alle broodnodige kostenbesparingen van dien.

Deze zes willekeurige voorbeelden maken twee dingen duidelijk. In de eerste plaats worden de kenmerken van het succesvolle poldermodel verder versterkt door consensusbeslissingen te bevorderen via ruilvoorstellen. In de tweede plaats zal, conform de Schumpeteriaanse 'nieuwe combinatie'-redenering, de Nederlandse economie een bloeiperiode vol dynamiek tegemoet gaan. Zonder veel moeite moet het mogelijk zijn een zodanig lange reeks van ruiltransacties af te wikkelen dat alle provincies van nieuw bloed worden voorzien. Uiteraard is het van cruciaal belang de noodzakelijke samenhang te bewaken. Bij uitvoering van de vijfde ruiltransactie ligt het bijvoorbeeld voor de hand dat het Philips-hoofdkantoor in Maastricht komt te liggen, en dus weggaat uit Amsterdam.

Menig conservatieve zuurpruim zal tegen deze voorstellen ageren met het argument dat radicale veranderingen vrijwel altijd averechts werken¹. De omgeving van een onderneming is gehecht aan stabiliteit: zonder betrouwbaarheid zijn de financier, klant en leverancier snel verdwenen. Radicale koerswijzigingen zijn te vergelijken met het starten van een nieuwe onderneming, en dat is vragen om moeilijkheden².

Falende ondernemingen vertonen vaak in de jaren voor de datum van uittrekking een overmaat aan veranderdrift, waarbij bijvoorbeeld de ene acquisitie op de andere ontvlechting volgt. Succesvolle bedrijven varen daarentegen een consistente koers met alleen geleidelijke verschuivingen in het diversificatieprofiel. Met andere woorden: de keerzijde van flexibiliteit kan fatale gevolgen hebben. Dagbladen bijvoorbeeld die radicale veranderingen doorvoeren in profielkenmerken - van liberaal in sociaal-democratisch, of van ochtend- in avondkrant - vergroten, hun faalkans.

Deze klassieke uitingen van conservatisme hebben echter hun langste tijd gehad. De hiervoor gesuggereerde ruiltransacties zijn immuun voor dit microgeneuzel. Flexibiliteit moet, en flexibiliteit en verandering vormen twee zijden van dezelfde medaille. Nog een slotvraag: wordt Amsterdam Amhoven en Eindhoven Eindsterdam, of vice versa

1 M.T. Hannan en J. Freeman, Structural inertia and organizational change, *American Sociological Review*, 1984, blz. 149-164; H.A. Haveman, Between a rock and a hard place: organizational change and performance under conditions of fundamental environmental transformation, *Administrative Science Quarterly*, 1992, blz. 48-75.

2 D.C. Hambrick en R.A. D'Aveni, Large corporate failures as downward spirals, *Administrative Science Quarterly*, 1988, blz. 1-23, resp. T.L. Amburgey, D. Kelly en W.P. Barnett, Re-setting the clock: the dynamics of organizational change and failure, *Administrative Science Quarterly*, 1993, blz. 51-73.