

# Eén mondiale markt

Sommige toekomstvoorspellers zien in het jaar 2000 een gouden driehoek van vrijhandel tussen Europa, Amerika en Azië<sup>1</sup>. Er is een wereldmarkt ontstaan waar goederen, diensten en kapitaal vrijelijk worden verhandeld. Globaal opererende ondernemingen maken de dienst uit. Hoever zijn we op de weg naar een globale economie?

Eigenlijk is er al sinds de tweede wereldoorlog sprake van een convergentie van nationale consumentenvoorkeuren, markten en marktbenaderingen. Allerlei vormen van handelsbelemmeringen konden deze zogenaamde 'vercocacolisering' niet verhinderen. Waarom zouden produkten die in Amerika in een behoefte voorzien, dat in China niet eveneens kunnen?

Er zijn meer ontwikkelingen die aangeven dat we al een flink eind op weg zijn naar een globale economie. Nationale kapitaalmarkten gaan op in een mondiale kapitaalmarkt, waardoor de kosten voor kapitaal tot in de uithoeken van de wereld geëgaliseerd zijn. Vele nationale handelsbarrières zijn geslecht en hebben plaatsgemaakt voor omvangrijke vrijhandelszones. De technologische ontwikkeling heeft ver verwijderde markten bereikbaar gemaakt door goede communicatie- en transportfaciliteiten. Voor sommige produkten waarvan de preferenties niet te ver uiteenlopen zijn wereldmarkten al een feit. Waar het op aankomt is om met een produkt waar in principe overal ter wereld vraag naar is, in te spelen op smaken en gewoonten die regionaal en cultureel verschillend kunnen zijn. Een mondiale marktbenadering is bij uitstek geschikt voor produkten waarmee grote schaalvoordelen te behalen zijn. Te denken valt aan high tech-produkten, die overal ter wereld in dezelfde vorm verkocht kunnen worden.

Ondernemingen die een globale strategie willen ontwikkelen, staan voor een complex vraagstuk. Schaalvoordelen zijn namelijk niet het enige wat van belang is. De crux van een globale strategie is dat een onderneming de activiteiten van de waardeketen (zoals inkoop, productie, logistiek, marketing en R & D) zodanig over diverse landen kan spreiden, dat per activiteit een comparatief voordeel wordt behaald boven ondernemingen die dat niet doen<sup>2</sup>. Een computerfabrikant kan bij voorbeeld de research verdelen over drie landen. India is het meest geschikt voor software-ontwikkeling, Korea voor bij voorbeeld hardware en Silicon Valley (VS) voor micro-elektronica. Spreiding van de ondernemingsactiviteiten vergt echter een extra coördinatie-inspanning die door het lokale voordeel moet worden goed gemaakt. Om dezelfde reden zou de productie over enkele locaties gespreid kunnen worden. De schaalvoordelen nemen dan weliswaar af, maar daar komen leereffecten voor in de plaats, waarvan de produktielocaties wederzijds kunnen profiteren. Uiteraard spelen overwegingen als kortere distributielijnen en de mogelijkheid om beter in te spelen op de regionale vraag bij deze beslissing ook een rol.

Het bestaan van handelsrestricties toont aan dat de wereldmarkt nog niet volmaakt is. Vooral door de

technologise ontwikkeling hebben traditionele concurrentiefactoren als lage loonkosten, beschikbaarheid van natuurlijke hulpbronnen en voorsprong in kennis veel van hun waarde verloren. Om hun industrieën te beschermen hanteren vele landen of groepen van landen protectionistische maatregelen. Door de omvangrijke investeringen in research- en produktiefaciliteiten is wereldwijde afzet voor globale ondernemingen echter een noodzaak. Zij zullen daarom naar wegen zoeken die toegang verschaffen tot de markt. Oplossingen zijn te vinden in diverse vormen van strategische samenwerking of vestiging van produktiefaciliteiten in de beschermde markt. Soms is het zelfs noodzakelijk dat strategen zich ontpoppen tot diplomaten. Reciprociteitsafspraken kunnen eveneens hun marktaandeel veilig stellen.

Ook voor nationale overheden vereist de opkomst van een globale markt met globaal opererende ondernemingen een strategische herbezinning. De ideale strategie is gericht op het creëren van een omgeving, waar nationale bedrijven kunnen uitgroeien tot kampioenen die ook mondiaal mee kunnen komen. Belangrijke factoren in dit verband zijn de kwaliteit van de fysieke en sociale infrastructuur, kritische consumenten en een innovatief ondernemingsklimaat. Met dezelfde strategie kan een gunstig klimaat worden geschapen voor wereldwijd opererende ondernemingen die een vestigingsplaats zoeken voor een of enkele van hun activiteiten, bij voorbeeld distributie of marketing. Overheidsinvesteringen scheppen aldus de voorwaarden voor particuliere investeringen. Het zijn complementaire uitgaven die te zamen het concurrentieklimaat bepalen.

Uiteraard zullen in een globale economie lang niet alle produkten door globale ondernemingen geproduceerd worden. Produkten waarbij schaalvoordelen nauwelijks een rol spelen of produkten die bij voorbeeld in zeer specifieke behoeften voorzien of plaatsgebonden zijn, zullen altijd lokaal worden geproduceerd en verkocht. Rest nog de vraag hoe snel er voor die produkten die wel globaal perspectief hebben sprake zal zijn van die gouden vrijhandeldriehoek. Tariefrestricities zijn voor een groot deel opgeheven, maar daar zijn vaak non-tarifaire belemmeringen voor in de plaats gekomen. Hoopgevend is dat naast de ontwikkeling naar een mondiale economie ook op andere terreinen als politiek, milieu- en sociaal beleid van toenemende internationale samenwerking sprake is. De toekomstvoorspellers kunnen best eens gelijk krijgen. Op naar 2000!

**T.P. van Walderveen**

1. John Naisbitt en Patricia Aburdene, *Megatrends 2000*, Sidgwick & Jackson, Londen, 1990.

2. Michael E. Porter, *Competition in global industries*, Harvard Business School Press, Boston MA, 1986.