

Herstructureringsbeleid: naar een brede invulling van smalle marges

De rol van de technologie wordt steeds belangrijker in de internationale concurrentiestrijd. Om in deze strijd een vooraanstaande rol te kunnen spelen, blijven grote ondernemingen in de kleinere landen behoefte houden aan een ondersteunend overheidsbeleid. Tegelijkertijd zijn de marges voor een effectief beleid in kleinere landen smaller geworden. In onderstaand artikel gaat de auteur in op de vraag welke uitdagingen het huidige proces van industriële en technologische herstructurering stelt aan het in kleinere landen te voeren beleid.

DRS. R. VAN TULDER*

Er is sprake van een toenemende globalisering van de wereldeconomie. Ondernemingen zijn naarstig op zoek naar schaalvoordelen. Vele ondernemingen zijn zeer actief geworden op het overname- en samenwerkingspad. Unilever voegde in 1989 elke week een onderneming toe aan zijn bedrijf. De ABN en de Amro Bank kondigden onlangs een volledige fusie aan om de uitdaging van de Europese Gemeenschap aan te gaan. Concentratie en schaalvergroting zijn aan de orde van de dag, 'Big is necessary'. De roep om nationale ondersteuning van deze strategie, of ten minste om haar niets in de weg te leggen, neemt aan kracht toe. Met name de gigantische investeringen verbonden met nieuwe technologieën, zowel aan de produkt- als proceskant, zouden tot specialisatie moeten leiden. 'Terug naar de kern' is het parool ook voor de zeer grote ondernemingen. De internationale technologiewedloop slaat daarmee keihard om zich heen¹. Vooral grotere ondernemingen uit de kleinere landen stellen zich daarbij de strategische vraag of ze nog wel vanuit deze landen kunnen blijven opereren. Overheidsbeleid is daarbij nog steeds een belangrijke factor. Als dat beleid niet de bedrijfsstrategie van schaalvergroting, specialisatie en internationale alliantievorming ondersteunt, wordt de dreiging van de verplaatsing van de activiteiten naar andere landen in de onderhandelingen actief gebruikt. 'Draai je je als overheid een keer om dan ben je die activiteiten voorgoed kwijt', is het onverholven dreigement. De vraag is echter of een overheid in alle voorkomende gevallen en zonder voorwaarden vooraf voor een dergelijke dreiging zou moeten zwichten. Dat vergt visie, met name op de bredere samenhangen van industriële herstructurering, de determinanten van een succesvolle handelspositie en het nationale concurrentievermogen.

Industrie wereldwijd op de agenda

Eén thema staat op dit moment zeer prominent op alle agenda's: het grote strategische belang van de industriële sector. Onderkend wordt wederom dat de (grote) industrie

niet alleen grote invloed heeft op een aanjagen van het technologietraject door het ontwikkelen van nieuwe technologieën en produkten, maar ook dat de industrie technologische innovaties vaak het eerste toepast. De industrie is wellicht de belangrijkste kracht achter ontwikkelingen in nationale produktiviteitsgroei en kan daarmee uiteindelijk ook gezien worden als de beste garantie voor blijvende maatschappelijke welvaart. Ondanks het feit dat het aantal werkzame personen in de industrie gestaag blijft afnemen, leveren industriële activiteiten een strategisch beslissende bijdrage aan het nationale concurrentievermogen op lange termijn. Het wordt door velen onderkend dat de diensteneconomie die functie eigenlijk alleen heeft als afgeleide van het industriële concurrentievermogen. Het is onrealistisch om te veronderstellen dat een land alleen uit de verkoop van diensten voldoende zou kunnen verdienen om alle import te bekostigen. Geen ontwikkeld land wil uitsluitend afhankelijk zijn van internationale diensten, omdat die niet alleen minder produktief zijn, maar ook omdat veel 'diensten' direct gekoppeld zijn aan industriële activiteiten. Gaan die weg, dan blijft er ook weinig speelruimte voor een dynamische diensteneconomie. De post-industriële samenleving als een lokkend perspectief is daarmee tegelijkertijd een mythe; 'manufacturing matters' wel degelijk².

Een fundamentele herwaardering van industrie- en technologiebeleid is daarom op z'n plaats, zeker in een land als Nederland, waar het Ministerie van Economische Zaken in de afgelopen tien jaar min of meer vrijwillig afstand heeft gedaan van de ontwikkeling van een coherente visie op industriebeleid. Dit geldt in mindere mate voor het technologiebeleid, dat als onderdeel van industriebeleid wel een nadere invulling heeft gekregen. Overigens is dit ook vrij

* De auteur is verbonden aan de Faculteit Bedrijfskunde, Vakgroep Strategie en Omgeving, Erasmus Universiteit Rotterdam en aan de Vakgroep Internationale Betrekkingen van de Universiteit van Amsterdam.

1. Annemieke Roobeek, *Beyond the technology race: an analysis of technology policy in seven industrial countries*, Elsevier Science Publishers, 1990.

2. S. Cohen en J. Zysman, *Manufacturing matters: the myth of the post-industrial economy*, Basic Books, New York, 1987.

beperkt van opzet en vooral geënt op het idee om daar te ondersteunen waar 'marktperfectionen' optreden³.

Voorop staat dat in een klein land keuzes in het industrie- en technologiebeleid gemaakt moeten worden. Het is onmogelijk om alles tegelijk te doen. De belangrijkste vraag is daarbij echter of men industriebeleid 'smal' of 'breed' op wil vatten. In het vervolg van dit artikel zal het belang van een brede benadering van industrie-, c.q. herstructureeringsbeleid aangegeven worden. De noodzaak hiertoe komt voort uit een aantal specifieke dilemma's van economische en technologische ontwikkeling die met name gelden voor kleine(re) industrielanden. Daarna wordt een aantal inzichten aangestipt die inmiddels in de internationale discussie over bedrijfsstrategieën en het concurrentievermogen van landen gerijpt zijn. Deze benadrukken stuk voor stuk een meer complexe, een bredere en vooral ook een meer lange-termijnaanpak. Een brede aanpak van de problematiek blijkt geen 'luxe' te zijn, zoals vaak wordt beweerd, maar een noodzakelijke voorwaarde om te overleven in de internationale herstructurering.

Dilemma's voor de kleinere industrielanden

De economisch succesvolle kleinere industrielanden hebben in het verleden aanzienlijke ervaring opgedaan met de aanpak van economische en sociale problemen onder openmarktcondities. Al deze landen hebben binnenlandse compensatie gezocht, en gevonden, voor de inherent negatieve gevolgen van hun exportoriëntatie doordat de overheid zorgde voor een afdracht van koopkracht uit de sectoren met een hogere produktiviteit die voornamelijk gericht zijn op internationale markten, ter ondersteuning van een op de binnenlandse markt gerichte vraag⁴. Volgens Senghaas en andere ontwikkelingseconomisten⁵ is het slechts aan het subtiel afwegingsproces tussen de belangen van verschillende groepen in de kleine landen te danken dat überhaupt sprake kon zijn van relatieve economische ontwikkeling. Gedefinieerd in termen van het bnp behoren de kleinere industrielanden zelfs tot de succesvolste economieën.

De historische componenten waaruit deze positie opgebouwd is, zijn in sterk versimpelde vorm: een evenwichtige spreiding van inkomen; een redelijke verspreiding van politieke macht onder andere door centrale onderhandelingen tussen overheid en vakbeweging; voldoende nationale politieke soevereiniteit om van tijd tot tijd selectief protectionistische maatregelen in het nationale belang te kunnen nemen en een hoog niveau van scholing.

Deze vier factoren zijn interdependent en het resultaat van een brede belangenafweging of zelfs belangenstrijd, waarvoor het voor kleine landen typische proces van consensusvorming een belangrijke voorwaarde is geweest. Toen de kaarten bij de industriële revolutie in de vorige eeuw geschud werden, was het resultaat van de nationale en internationale belangenstrijd dat de landen die nu 'ontwikkelingslanden' heten slechts in staat waren enkele componenten te ontwikkelen, maar lang niet alle componenten en zeker niet tegelijkertijd. Hun smalle oriëntatie betekende dat het proces van economische ontwikkeling voortdurend tot stilstand kwam en er geen sprake kon zijn van een zichzelf genererend (virtueus) ontwikkelingsproces, laat staan van langdurige welvaarts-generering voor de gehele economie. Sterke bedrijven ontstonden voor een tijdje in sommige van deze landen, directe investeringen leverden kortstondige welvaart in sommige geconcentreerde regio's op, maar echte ontwikkeling trad niet op. Deze historische ervaringen pleiten derhalve voor een brede kijk ook op de huidige economische ontwikkeling.

Net als in het midden van de vorige eeuw, lijkt het er sterk op dat momenteel de internationale kaarten opnieuw ge-

schud worden op basis van de diffusie van micro-elektronica. In het proces van industriële en technologische herstructurering ontstaat nu een aantal dilemma's die als 'typisch' voor kleine landen kunnen worden beschouwd.

1. Gegeven het proces van internationalisering, zijn de kleine en open economieën tamelijk machteloos om dat proces zelf te beïnvloeden, maar ze worden wel het hardste geraakt. Kleine landen moeten zich over het algemeen beperken tot het internaliseren van de gevolgen van internationale ontwikkelingen, terwijl de grotere landen (en de grotere bedrijven) meer mogelijkheden hebben om hun problemen te externaliseren en af te wentelen op anderen.

2. De nationale compensatie die de kleinere landen hebben ontwikkeld om de gevolgen van hun exportafhankelijkheid in de hand te houden (b.v. door hoge overdrachtsuitgaven via het overheidsbudget), veroorzaken terzelfder tijd dat het proces van internationalisatie zich verder doorzet, omdat bedrijven proberen om aan de hogere nationale belastingen, de hogere lonen en de tripartite overlegstructuren met centralistisch georiënteerde vakbonden te ontsnappen.

3. Een proces van snelle formulering van politieke prioriteiten was vooral mogelijk doordat over het algemeen met een kleinere groep van makkelijker identificeerbare belangen rekening gehouden hoefde te worden. De communicatielijnen zijn aanzienlijk korter dan in de grotere landen. Iedereen kent iedereen. Dat geldt bij voorbeeld voor de zware dominantie van een beperkt aantal multinationals in de Nederlandse (en Zweedse en Zwitserse) R&D-uitgaven en daarmee voor de formulering van 'nationale' prioriteiten op voor hen relevante gebieden. Deze flexibiliteit kan onder nieuwe omstandigheden echter net zo goed omslaan in rigiditeit omdat het lang niet zeker is dat de strategische heroriëntatie van deze kleine groep bedrijven parallel loopt met het (bredere) nationale belang. Dat is vooral van belang in periodes van grote onzekerheid zoals nu. In de Verenigde Staten geldt allang niet meer dat wat goed voor General Motors is ook goed voor het land is, omdat General Motors eigenlijk zelf niet weet wat goed voor het bedrijf is. Voor de relatie tussen bij voorbeeld Philips en Nederland kan hetzelfde geconstateerd worden. Het Ministerie van Economische Zaken in Zweden heeft daarom als prioriteit de R&D-structuur meer over kleinere ondernemingen te spreiden. Dat heeft voor het ministerie als onderhandelingspartner het voordeel dat men in de discussie over nationale R&D-prioriteiten minder afhankelijk is van een beperkt aantal 'opinion leaders'. De effectiviteit van overheids-ondersteuning van R&D-activiteiten neemt toe naarmate verschillende elkaar beconcurrerende groepen tegelijkertijd ondersteund worden. Dit is voor een deel het 'geheim' van de Japanse en de Zweedse succesformule. In Nederland dreigt een grote mate van horizontale kartellisering door onder andere het ontbreken van een adequate beleidstraditie op dit gebied. Een brede benadering van industriebeleid zal ook integraal aandacht moeten besteden aan mededingingsbeleid. Volgens De Jong kan Nederland daarbij het beste op Europese praktijken aansluiten als voorkomen moet worden dat men de 'twijfelachtige reputatie' krijgt het 'kartelparadijs' van Europa te zijn⁶. De

3. Zie J. van Dijk en N. van Hulst, Grondslagen van het technologiebeleid, *ESB*, 21 september 1988, blz. 868-878.

4. Peter Katzenstein, *Small states in world markets*, Cornell University Press, Ithaca/Londen, 1985.

5. Dieter Senghaas, *Von Europa lernen, Entwicklungsgeschichtliche Betrachtungen*, Edition Suhrkamp, 1982. Zie ook Rob van Tulder (red.), *Small industrial countries and economic and technological development*, NOTA, Working Document, no. 9, december 1989.

6. H.W. de Jong, Nederland: het kartelparadijs van Europa?, *ESB*, 14 maart 1990. Zie ook Hans Schenk, Economisch structuurbeleid voor de jaren negentig, *ESB*, 16 augustus 1989, die tevens pleit om vooral de noodlijdende sectoren niet links te laten liggen

strategie van 'picking the winners', die in het ondersteunen van internationale specialisatie vervat zit is daarmee eigenlijk bijzonder conserverend van aard en kent dan ook het grote risico van een verregaande verstarring.

4. Een specifiek dilemma voor de kleinere landen wordt gevormd door de aard van hun min of meer gedwongen participatie in internationale samenwerkingsnetwerken. Vaak zijn de partners niet van dezelfde sterkte en gaan ze het samenwerkingsverband vanuit verschillende motieven aan. Zo is het voor een onderneming uit een grotere economie veel minder van belang om samen te werken met een onderneming uit een kleinere economie om die markt binnen te dringen. Andersom geldt dat wel. Het gevaar bij dergelijke samenwerkingen loert dat ze vooral de functie gaan krijgen van een veredelde 'brain drain' omdat de partner uit de grotere markt met name vanwege de technologische competentie van de partner uit het kleinere land wil samenwerken. Brain drain is een dilemma waar kleinere landen so wie so veel meer mee te maken hebben. De 'spin off' in termen van innovatiepotentieel van internationale samenwerkingsverbanden dreigt eerder in het grotere land dan in het kleinere land terecht te komen en daarmee tot 'spin out' te verworpen.

5. Kleine landen hebben daarnaast een specifiek 'timing'-dilemma omdat, zelfs op gebieden waar men sterk is, het zeer gevaarlijk is voorop te lopen. Dat kan bij voorbeeld het geval zijn bij het te vroeg aannemen van een technische standaard. Grotere landen hebben meer mogelijkheden om de diffusie van een dergelijke standaard tegen te houden en daarmee een te vroege voorsprong van het kleine land af te straffen⁷.

6. Een laatste dilemma is dat internationaal negatieve en positieve externaliteiten vaak ongelijk verdeeld zijn. Voor streng milieubeleid geldt in een klein land bij voorbeeld dat positieve externaliteiten veel makkelijker te absorberen zijn door de grotere economieën. Toch bestaan aanzienlijke kansen als de vrager van nieuwe milieuvriendelijke producten genoeg geïnformeerd is. In de Scandinavische landen is in theoretische zin verder doorgedacht over de werking van nationale industriële complexen en zogenaamde 'nationale innovatiesystemen'⁸. Deze nationale industriële complexen worden opgevat als dynamische leersystemen bestaande uit: bedrijven, de klanten en toeleveranciers, de onderzoeksinstituten en de regulerende overheid. De dynamiek van het netwerk hangt af van de mate van interdependentie tussen alle vier de actorgroepen, waarbij aanbod- zowel als vraagfactoren van het grootste belang zijn en geen van de belangen van een van de actoren mag overheersen⁹. In dergelijke netwerken prevaleert kwaliteit over kwantiteit, kunnen produktiviteitsverbeteringen snel doorgegeven worden naar andere groepen in het netwerk en is een geavanceerde vraag vaak het beginpunt van de ontwikkeling van een nieuw produkt.

Samenvattend: de marges voor een effectief beleid zijn smaller dan voor de grotere landen, maar dit maakt het tegelijkertijd des te noodzakelijker om van deze kleinere ruimte optimaal gebruik te maken. Een brede invulling van smalle marges derhalve.

Opvattingen over ondernemingsstrategieën

De traditionele opvatting over de interne dynamiek van een onderneming onderscheidt meestal een opeenvolging van vrij gescheiden stappen en een grote mate van arbeidsdeling. Eigentijdser is de benadering die niet op een mechanistische wijze kijkt naar de opeenvolgende stadia van het productie- en verkoopproces, maar de nadruk legt op terugkoppelingsmechanismen, op de interdependentie van alle bedrijfsonderdelen en op de noodzaak van zowel

horizontale als verticale informatiestromen binnen het bedrijf. Bedrijven en hun toeleveranciers worden hierbij veel meer als dynamische 'learning' organisaties gezien. Directe koppeling vindt daarbij plaats tussen het ontwerpproces van nieuwe produkten en de manier waarop ze gemaakt moeten/kunnen worden ('design for automation'), de marketingafdeling wordt in een vroeg stadium betrokken bij het R&D-proces, met strategische toeleveranciers worden langlopende samenwerkingsverbanden aangegaan om van elkaars expertise te kunnen profiteren. Binnen de daardoor ontstane netwerken is minder sprake van relaties op basis van prijs en steeds meer op basis van kwaliteit en betrouwbaarheid. De produktiearbeider wordt niet als een kostenpost gezien, maar als een belangrijke bron van produktiviteitsverhoging en nieuwe ideeën voor betere ontwerpen. Deze organisatievorm gaat ook uit van een toenemende individualisering van de consumentenmarkten. De verovering van marktaandelen en een langdurige stabiele relatie met de cliënt staat centraler dan winstmaximalisatie. Doordat de samenhang van de bedrijfsvoering intern en extern centraal staat, kan samenwerking met andere bedrijven en wetenschappelijke infrastructuur plaatsvinden ter ondersteuning van alle fasen van de bedrijfsvoering.

Het Japanse, maar ook het Italiaanse voorbeeld (schoenen- en kledingindustrie) laat zien hoe belangrijk netwerken van onderling afhankelijke actoren zijn. Piore en Sabel¹⁰ hebben dit 'flexibele specialisatie' genoemd, hetgeen een kritiek en nuancering inhoudt van de mechanische visie op specialisering en schaalvoordelen als de meest voor de hand liggende vorm van produktieorganisatie. Aan dergelijke netwerken zitten overigens ook aanzienlijke controlekanten. Interessant is dat de Japanse industrie de laatste tijd bezig is deze netwerken om te vormen tot echte leernetwerken. Externe prikkels zoals verscherpte milieu-regulering kunnen daarbij opgevat worden als verdere dynamiserende factoren en niet direct als belemmering. Schaalvoordelen blijven in bepaalde sectoren zeker belangrijk daar valt niet over te twifelen. Maar als het strategische keuzeprocess van ondernemingen wordt gereduceerd tot een 'smalle benadering', uitgesplitst per bedrijfstak dan gaat men ruimschoots voorbij aan de groeiende trend dat naast prijs ook kwaliteit, flexibiliteit en de interactie tussen de verschillende bedrijfsonderdelen intern en met concurrenten en samenwerkingspartners, steeds belangrijker factoren in de concurrentiestrijd zijn geworden¹¹.

Het Nederlandse beleid heeft in het verleden nogal zwaar geleund op hetzij de ondersteuning van produkten van bepaalde grote bedrijven of de diffusie van technologieën (demonstratieprojecten). Vrijwel nooit is geprobeerd de mogelijkheden te onderzoeken, die een combinatie van beide strategieën kan opleveren. Het erkennen van de dynamiek dat aan een produktiekant ook een vraagkant gekoppeld kan worden leidt tot het identificeren van interessante mogelijkheden waardoor de ijzere wetmatigheid van het bereiken van schaalvoordelen minder belangrijk hoeft te zijn. De determinanten van het nationale concurrentievermogen zijn verrassend divers en sterktes kunnen

7. R. van Tulder, Small European countries in the international telecommunications struggle, in: C. Freeman en B.A. Lundvall (red.), *Small countries facing the technological revolution*, Frances Pinter, 1988, blz. 156-169.

8. E. S. Andersen en B.-A. Lundvall, Small national systems of innovation facing technological revolutions: an analytical framework, in: C. Freeman en B.A. Lundvall (red.), op.cit., blz. 9-37.

9. In Nederland wordt over het 'nationale innovatiesysteem' met name doorgedacht binnen kringen van het Studiecentrum Technologie en Beleid van TNO in Apeldoorn.

10. Michael Piore en Charles Sabel, *The second industrial divide, possibilities for prosperity*, Basic Books, New York, 1984.

11. Michael Porter heeft onlangs de interdependentie van dit soort factoren nog eens extra benadrukt. *The competitive advantage of nations*, Free Press, 1990.

ook gelegen zijn in andere lokale factoren zoals een geïnformeerde vraagkant¹².

Discussie over herstructureringsbeleid?

In bijgaande tabel staan de meest in het oog springende componenten van een 'smalle' en 'brede' benadering van herstructureringsbeleid in steekwoorden uitgewerkt. De twee benaderingen staan niet altijd scherp tegenover elkaar, maar kunnen elkaar ook aanvullen.

Het zou een enorme stap terug zijn als de discussie slechts binnen de kaders van de smalle benadering gevoerd blijft. Dit lijkt te gebeuren in het rapport *Een keuze voor de industrie*. De systematiek van de tabel is gedeeltelijk gebaseerd op de voorstellen van de door de FME en de Algemene Werkgevers Vereniging (AWV) ingestelde stuurgroep 'Nederland industrieland'¹³. Opmerkelijk is hoezeer de voorstellen van de stuurgroep, hoewel zeker niet over de gehele linie, vallen binnen de hier getypeerde 'smalle' benadering. Daarmee is het misschien een benadering die op korte termijn dichtbij de direct betrokken belanghebbenden staat (grotere ondernemingen). Uit de redenering die hiervoor geschetst is kan echter geconcludeerd worden dat op de iets langere termijn de gekozen strategie zelfs als een boemerang kan werken op die zelfde ondernemingen. Zelfs voor de internationaal opererende ondernemingen is een behoorlijk maatschappelijk draagvlak, een goed geïnformeerde vraagkant, netwerken van niet al te afhankelijke partners en de nodige (ook lokale) concurrentie noodzakelijk om de internationale concurrentiestrijd op langere termijn aan te kunnen. Overheden zijn daarbij belangrijke 'vragers' en functioneren vaak als de afzetbodem en het experimenteerterrein voor het internationale productenpakket van vele succesvolle ondernemingen. De noodzaak van een breed draagvlak geldt natuurlijk in nog veel sterkere mate voor de Nederlandse samenleving als geheel. Op deze aspecten is in de afgelopen vijftien jaar in commentaren op de respectieve beleidsnota's keer op keer de aandacht gevestigd, zonder noemenswaardig resultaat.

In de nota van de stuurgroep wordt gesteld dat de industrie nu het eerst aan zet is. Als we de basisvooronderstelling ook van het rapport accepteren, namelijk het strategische belang van de industrie voor het voortbestaan van de Nederlandse samenleving, dan is het belang van een industriebeleid zo groot dat een overheid en het parlement als vertegenwoordigers van bredere maatschappelijke belangen zich niet afzijdig kunnen houden. Industriebeleid is in elke ontwikkelde samenleving onderdeel van een onderhandelingscultuur. Vooralsnog loopt het Ministerie van Verkeer en Waterstaat hierin voorop met zijn zeer interessante voorstellen tot bij voorbeeld de ontwikkeling van een telematicastrategie voor de vervoerssector, waarbij heel bewust geprobeerd wordt (geavanceerde) vraag- en aanbodfactoren aan elkaar te koppelen¹⁴. Een dergelijke benadering wordt elders node gemist. De beurt is nu aan het Ministerie van Economische Zaken om te komen tot een afgewogen visie. Met de vooral tactische manoeuvres van de jaren tachtig kan niet meer volstaan worden.

Rob van Tulder

12. Het *World Competitiveness Report 1989*, Lausanne, Genève, 1989, onderscheidt 292 criteria in objectieve zowel als in subjectieve zin. Nederland scoort daarin zeer hoog!

13. *Een keuze voor de industrie, strategische positiebepaling in Europees perspectief*, SDU Uitgeverij, Den Haag, 1990.

14. Ministerie van Verkeer en Waterstaat, *Telematica verkeer en vervoer*, Tweede Kamer, vergaderjaar 1989-1990, 21 449.

Tabel. Twee visies op nationaal herstructureringsbeleid

'Smalle' visie	'Brede' visie
<p>Generiek beleid</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nederland als vestigingsplaats voor de industrie - exportgericht - direct vrijhandelsgericht - financiële rendementen: winsten; handelskapitaal - loonmatiging - vermindering overheids-overdrachten - aanbodeconomie - vooral macrobeleid - monetaire stabiliteit - vaste wisselkoersen - hoge kwaliteit onderwijs tbv exporterende bedrijven - fysieke infrastructuur versterken - aansluiten op 'sterkten' - meer van hetzelfde (ad-hoc) in principe conserverend ('ze kunnen zo weg zijn') - mondialisering ondersteunen - regulering internationaal coördineren (b.v. milieu) - korte/middellange termijn - decentralisatie <p>Specifiek beleid</p> <ul style="list-style-type: none"> - industriële specialisatie - bedrijven subsidiëren - 'nationale kampioenen' als mono/oligopolist - stimuleren van concentratie - nastreven van koppositie in specialisatie - procesoriëntatie, bulkproducten - strategische sectoren - marktconform - 'push'-factoren - produktiviteitsverhoging - produktiviteitsprobleem is arbeidsproductiviteit in industrie - flexibilisering/deregulering - statische benadering van productieproces: bezetting, doorlooptijd, vakscholing, ondersteuning van universiteiten, commercialisering - hiërarchische controle <p>Gericht beleid</p> <ul style="list-style-type: none"> - Europa 1992: effecten voor schaalvergroting; Europa van de grote bedrijven - internationale allianties stimuleren - economies of scale - afhankelijkheidsvergroting - horizontale samenwerking 	<ul style="list-style-type: none"> - Nederland als afzetmarkt en als vestigingsplaats - exportoriëntatie en imports substitutie - selectief protectionisme is - 'industriële rendementen': marktaandeel, industrieel kapitaal - gelijke beloning leidt tot grotere totale binnenlandse vraag - overheidsoverdrachten voor koopkracht (koppeling produktiviteit en koopkrachtontwikkeling) - vraag- en aanbodeconomie - macro- en mesobeleid - monetaire flexibiliteit - flexibel e wisselkoersen - hoge kwaliteit onderwijs als algemene vorming - brede infrastructuur (technisch/sociaal) - 'zwakten' versterken, sterkten steunen - vanuit toekomstvisie, in principe offensief - mondiale + regionale dimensie - anticiperend reguleren tbv nieuwe bedrijvigheid - (middel)lange termijn - centraal overleg naast decentralisatie - industriële diversificatie, naast diffusie van innovatie - netwerken subsidiëren - mededingingsbeleid actief ondersteunen - stimuleren van concurrentie en coöperatie - intelligente volgersstrategie - produkt- en procesoriëntatie - strategische mesostructuren - ook markt creërend - 'push'- en 'pull'-factoren - koppeling van produktiviteit en vraag - produktiviteitsprobleem is sociaal probleem van industrie en diensten - reregulering vanuit brede definitie van concurrentievermogen - dynamische benadering van productieproces terugkoppeling, interactie, tegenstellingen, networking - 'learning' netwerken - schaaffecten, maar ook 'sociaal Europa' als dynamische markt - allianties ook toetsen aan belangen meso-systeem - 'scale' en 'scope' economies uitbuiten - afhankelijkheidsverkleining - horizontaal en verticale allianties