

## Ondernemerschap in de VS

*J. Case, From the ground up: the resurgence of American entrepreneurship, Simon and Schuster, New York, 1992.*

Onder economen is er altijd veel belangstelling geweest voor het vraagstuk van de optimale ondernemingsomvang, en op de verschuivingen daarin in de tijd.

Toen de Amerikaanse economie in de jaren zestig steeds meer werd gedomineerd door grote ondernemingen, vereenzelfde Galbraith deze ondernemingen zelfs met 'the heartland of the modern economy'. In de jaren tachtig is hun belang echter weer flink afgenomen. Het aandeel van de Fortune 500 in het Amerikaanse bruto nationaal produkt liep terug van 58% in 1979 tot 42% tien jaar later. In dezelfde periode daalde hun werkgelegenheid van 16 tot 12,5 miljoen banen, terwijl de werkgelegenheid van de totale Amerikaanse economie juist met bijna twintig miljoen banen toenam. Ook de samenstelling van de Fortune 500-lijst heeft in deze periode een dramatische verandering ondergaan.

Voor een verklaring van deze aardverschuiving in de structuur van de bedrijvigheid wordt in de populaire pers veelal verwezen naar de megatrends van de jaren tachtig: de inflatie en de rentevoet in de dubbele cijfers, de opkomst van de micro-elektronica, Japan, de tweede energiecrisis, de excessen op de beurs van Wallstreet, de toevloed van goedkope arbeid (immigratie), veranderende consumentenvoorkeuren, de geboortegolf, enzovoort. Voor de meer serieuze econoom is een vage verwijzing naar megatrends natuurlijk niet voldoende. De plenaire spreker op de laatste Ecozoekdag, David Audretsch, heeft aandacht geschonken aan enige toetsbare hypothesen omtrent de vergroting van het aandeel van kleine bedrijven op veel markten. Deze hypothesen hebben betrekking op de invloed van technologische veranderingen, segmentatie van vraagmarkten, internationale integratie van aanbodmarkten, toegenomen participatie van vrouwen, deregulering, effecten van 'creative destruction' bij de opkomst van

jonge bedrijfstakken en 'back-to-basics'-sentimenten<sup>1</sup>. Voor zover mij bekend is er echter nog geen economische toetsing voorhanden van de vele hypothesen waarom de grootteklasseverdeling veranderd is. Deze aanpak is misschien ook nog niet zinvol. Wij weten nog te weinig van wat er in de jaren tachtig is gebeurd.

### Empirische benadering

Een totaal andere route wordt gevolgd door John Case in zijn boek *From the ground up: the resurgence of American entrepreneurship*. Aan de hand van een groot aantal case-studies van zowel grote als kleine bedrijven weet hij een beeld te schep-pen van wat er in de jaren tachtig in Amerika is gebeurd. Er is geen sprake van losse case-studies. Door de opbouw van het boek worden zij systematisch aaneengeregen.

Case is redacteur van Inc., een tijdschrift voor ondernemers van kleinere bedrijven. Case weet op een boeiende manier zijn journalistieke feitenkennis te combineren met wat de economische literatuur ons biedt. Helaas beperkt hij zich daarbij tot de wat lichtere kost. Zo legt hij geen verbinding tussen inzichten uit de transactiekosten-economie en de grote verschuivingen in het industriële landschap. Daardoor mist zijn boek de intellectuele lading en compactheid van bij voorbeeld Galbraith. Dit neemt niet weg dat het voor industrieel-economen en Amerika-kenners belangrijk en aangenaam leesvoer is.

### Verdwenen zekerheden

De centrale boodschap van Case is dat de stabiliteit en de zekerheden in de economie, die de oorzaak zijn van het succes van de grote ondernemingen, beide verdwenen zijn. Daarvoor in de plaats komen nieuwe vormen van onzekerheid als ontrouwe consumenten, snelle technologische

1. Zie ook A.R. Thurik, *ESB*, 4 september 1991.

vernieuwingen, buitenlandse concurrentie en het optreden van overname-artisten en junk-bond jongleurs. Hun invloed varieert sterk over de bedrijfstakken. Vandaar dat de auteur ons op een breed spectrum aan cases trakteert. Zo zijn er spannende uiteenzettingen over de neergang van het electronicaconcern RCA, het succes van de ijzergieterij Kennedy Die Castings en van 'toilethokjesbouwer Thrislington Cubicles, de te loorgang en wederopstanding van Akron, 'the rubber city of America' en de herstructurering van de Amerikaanse staalindustrie. Daarnaast zijn er rapportages over eigenwijze onderzoekers, zoals David Birch die de herkomst van nieuwe werkgelegenheid bestudeert, of AnnaLee Saxenian die de samenwerkingsstructuur en -cultuur van Silicon Valley analyseert. Deze rapportages geven een goed beeld van de werkwijze van empirische economen.

### Cases

Ik zal twee voorbeelden geven van de door Case naar voren gebrachte cases: dat van RCA en van Kennedy Die Castings. Deze twee cases omspannen eigenlijk de hele transformatie die het Amerikaanse bedrijfsleven heeft doorgemaakt.

#### RCA

In 1969 stond RCA (Radio Corporation of America) op de 21e plaats van de Fortune-500. Het was de grootste Amerikaanse producent van kleurentelevisies en één van de grootste producenten van radio's, platenspelers en spoelenrecorders. RCA had grote belangen in de opnamewereld en wist daarnaast vele defensie-opdrachten te verwerven. RCA was eigenaar van het televisienetwerk NBC, de uitgeverij Random House en de autoverhuurder Hertz. Kortom, deze onderneming was een typisch Amerikaanse gigant. Na de dood van David Sarnoff, die RCA jarenlang goeddeels alleen had bestierd, geraakte RCA bestuurlijke problemen. RCA had voldoende vet om het verlies dat gepaard ging met allerlei emoties in de directieburelen op te vangen. Het vervelende was echter dat er toch veel aandacht werd afgeleid van een technische revolutie, namelijk de vervanging van buizen tot 'integrated circuits' bij de productie van televisies. En de productie van televisies was het hart van het RCA-imperium. RCA raakte met de introductie van 'integrated circuits' ver achterop bij de tech-

nisch zeer voortvarende Japanse concurrentie. Deze achterstand betekende dat de televisies van RCA minder compact, minder betrouwbaar en veel duurder werden dan hun Japanse concurrenten.

RCA is ook een verliezer geworden bij de introductie van de video-apparatuur. In de jaren zeventig lag het in de lijn der verwachtingen dat er een of andere vorm van video-opname of -afspeelapparatuur geïntroduceerd zou worden. Van een wereldleider op vele gebieden van consumentenelektronica werd er uiteraard een dominant produkt verwacht. RCA gokte op de videodisc, een soort beeldplaat, maar draalde zo lang met de introductie dat het de strijd tegen het VHS-systeem hopeeloos verloor. Het videodisc avontuur werd in 1983 definitief afgeblazen. Dit werd pas gedaan nadat er substantiële verliezen waren geleden en nadat er voortdurend werd gesteld dat RCA zou doorgaan met de productie van videodiscs. In 1985 was de prijs van het aandeel RCA zo ver gezakt dat het werd opgekocht door General Electric. Op dat moment kwam de geschatte waarde van NBC en Hertz al in de buurt van de totale marktwaarde van de RCA-aandelen.

#### Kennedy Die Castings

Het verhaal van de toeleverancier Kennedy Die Castings is het spiegelbeeld van dat van RCA. Als kleine ijzergieterij met ongeveer honderd werknemers werd het familiebedrijf hard getroffen door de recessie van 1982. Daarbij kwam nog de toenemende concurrentie uit Aziatische landen, de vervanging van ijzerproducten door plastic en de lange afstand tussen de vestigingsplaats van het bedrijf in Massachusetts en veel van zijn klanten zoals de automobiel-fabrieken in Michigan. Door een omschakeling op bijna alle denkbare terreinen heeft het bedrijf de recessie overleefd en voor zichzelf een nieuwe veelbelovende toekomst geschapen. Het heeft de traditionele, droefgeestige ijzergiettechnieken terzijde geschoven en een moderne, innovatieve techniek geïntroduceerd. Het heeft zich toegelegd op een verdere bewerking van zijn producten, op een hoge mate van kwaliteitscontrole en het leveren van kleine series 'just-in-time' zoals voorgeschreven door de tijdgeest. Tegelijkertijd werd ook de paternalistische, autoritaire managementstijl van het familiebedrijf vervuild voor een open, flexibele en participerende aanpak. Het ver-

legde ook zijn afzetgebied van het struikelende Chevrolet naar het snel groeiende Digital Equipment Corporation. Een traditioneel, klein, recessiegevoelig bedrijf ontwikkelde zich tot een groeiend, technisch en bestuurlijk modern bedrijf.

### Naar flexibele specialisatie

Het boek van John Case is een illustratie van het feit dat Piore en Sabel het in 1984 met hun *The second industrial divide* bij het rechte eind hadden. Zij zetten twee voortbrengingsprocessen tegenover elkaar, dat van massaproductie en dat van flexibele specialisatie. Ondernemingen in sectoren of regio's gedomineerd door flexibele specialisatie proberen niet de markt te beheersen, maar proberen zich er juist snel aan aan te passen. Deze ondernemingen zijn niet in de eerste plaats gericht op het reduceren van kosten, maar op het introduceren van steeds nieuwere of betere producten. Piore en Sabel voorspelden een industriële toekomst met veel ruimte voor flexibele specialisatie. Overigens koppelt Case uitgebreid terug naar de studie van Piore en Sabel.

### Evaluatie

*From the ground up: the resurgence of American entrepreneurship* is waardevol voor diegenen die bij de bestudering van de economie beginnen bij de empirische feiten in plaats van bij de voorhanden zijnde economische theorie. Het koppelt ontwikkelingen op het gebied van ondernemerschap aan die op het gebied van de macro-economie. Het is jammer dat de auteur nogal terughoudend is bij het geven van zijn visie op de toekomst. Een mening over de toekomst mag je toch verwachten van iemand die zich niet bekneld voelt door alle proviso's van zwaar wetenschappelijk onderzoek. Ik hoop dat dit boek inspiratie biedt voor iemand die een Nederlandse tegenhanger wil produceren. Dit zou een goede aanvulling geven aan EZ-nota's als Economie met open grenzen (1990) en de Vervolgrapportage economie met open grenzen (1992). Voorts zou het bij kunnen dragen aan de onderbouwing van de toekomstige Nederlandse industriepolitiek, waarover nu steeds indringender wordt gesproken.

#### A.R. Thurik

De auteur is werkzaam bij het EIM en de Erasmus Universiteit Rotterdam.