

Pokeren met vitale bedrijven

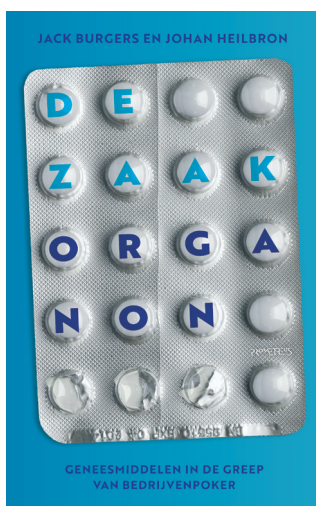
Het Nederlandse Organon maakte met zijn anticonceptiepil de seksuele revolutie bijna eigenhandig mogelijk, waarbij de combinatie van R&D en commercie de basis vormde van wat ooit een succesvolle wereldspeler was. Was, want in 2009 verdween de naam van de gevel om te worden vervangen door die van de nieuwe eigenaar: MSD. De sociologen Jack Burgers en Johan Heilbron (Erasmus Universiteit Rotterdam) analyseren in hun boek *De Zaak Organon* hoe het zover kon komen.

Met hun boek willen de auteurs de maatschappelijke gevolgen schetsen van meer algemene trends in management en economie. Ze onderscheiden daarbij twee hoofdlijnen. Ten eerste de ‘perverse effecten’ van de economie van de financiële wereld op de reële economie. En ten tweede de gevolgen van veranderende managementopvattingen voor productiebedrijven. De auteurs kozen bewust voor een brede, sociologische benadering van bedrijven en markten. “Om de ontwikkeling van een bedrijf te kunnen begrijpen is het noodzakelijk deze te bezien in relatie tot de interne en externe verhoudingen waarbinnen het opereert”, aldus de auteurs. Ze schakelen in het boek regelmatig tussen conceptuele kaders en academische disciplines, daarmee onderstrepend hoe noodzakelijk volgens hen een interdisciplinaire benadering is om de interactie tussen bedrijf en omgeving te begrijpen.

DRESSING UP THE BRIDE

De start van Organon in 1923 is een typisch voorbeeld van een *neue Kombination* in de schumpeteriaanse traditie, tussen vleesfabrikant Saal van Zwanenberg uit Oss en UvA-hoogleraar farmacologie Ernst Lacqueur. Van Zwanenberg had via zijn familie toegang tot een omvangrijk internationaal handelsnetwerk. De binnen- en buitenlandse academische contacten van Lacqueur vormden de hotline naar de wetenschap. De balans tussen R&D en commercie creëerde een bedrijfscultuur waarin men betrekkelijk vrij onderzoek kon doen en ‘zelfsturende’ researchteams, buiten de formele onderzoeksprogramma's om, onderzoek deden met soms verrassende en ook commercieel interessante resultaten. Het begrip ‘valorisatie’ bestond nog niet, maar zo werkte het wel in de praktijk.

Als begin jaren zestig oprichter Van Zwanenberg vertrekt, gaat Organon een fase in van verzakelijking, diversificatie, schaalvergroting en internationalisering, gevoed door de bedrijfsadviezen van McKinsey. Hier begint volgens Burgers en Heilbron de zegetocht van het neoliberalisme en de groeiende dominantie van aandeelhouderswaarde. Organon wordt onderdeel van het steeds sterker gediversificeerde concern AkzoNobel. De stijgende kosten



DE ZAAK ORGANON

door Jack Burgers en Johan Heilbron
verschenen bij Prometheus

voor R&D, de lange *time to market*, overheden die op de kosten voor gezondheidszorg gingen letten en aflopende patenten leidden eind jaren negentig tot een herpositionering van de farmadivisie. In 2005 worden Organon en zusterbedrijf Intervet (diergezondheidsmiddelen) daarom klaargestoomd voor een beursgang. Vijftien dagen vóór de beursgang in maart 2007 wordt de divisie echter tot ieders verrassing verkocht aan de Amerikaanse farmaceut Schering-Plough. Hun bod van elf miljard euro ligt hoger dan het meest positieve scenario dat tot dan toe voor Organon was doorerekend. De onrust houdt echter aan: twee jaar later wordt Schering-Plough op zijn beurt verkocht aan farma-reus MSD. Organon is door de reeks van overnames een instrumentje geworden in de financiële wereld, bedoeld om de beurswaarde van een kwakkelend bedrijf – Schering-Plough

– op te krikken zodat ook dat weer met winst voor de aandeelhouders kan worden verkocht – een praktijk die bekend staat als *dressing up the bride*. De boosheid van de auteurs spat hier van de pagina's: “Beleggers die slechts een paar weken aandelen bezitten hebben meer te vertellen dan werknemers die al decennia voor het bedrijf werken.” Langetermijnbeleggers zouden zich daarom meer moeten laten gelden, en zouden daarvoor ook kunnen worden beloond met een hoger dividend of meer zeggenschap.

Bedrijfsbiografieën zijn niet heel dik gezaaid, en als interdisciplinaire studie naar een bedrijf en zijn wijde omgeving is het boek de moeite waard – al is het soms lastig om over de irritatie van de schrijvers heen te lezen. Het boek reikt verschillende perspectieven aan om de casus Organon te bekijken: als schumpeteriaanse innovatie, als valorisatie *avant la lettre*, als speelbal op de golven van het vrije verkeer van internationaal kapitaal, als regionale revitalisering in triple-helix-verband.

Want hoewel de naam Organon verdween, verdwenen daarmee niet de onderzoekers of de expertise uit de regio. Toen de nieuwe eigenaar MSD besloot om de R&D-afdeling in Oss voor het grootste deel op te heffen, stak het bedrijf met het Rijk, de provincie en de Brabantse Ontwikkelingsmaatschappij veertig miljoen euro in het tweede leven van de onderzoekslocatie, ditmaal onder de naam Pivot Park. Op deze life-sciences-campus startten ondernemende oud-onderzoekers van Organon hun bedrijf met gebruik van de bestaande onderzoeksfaciliteiten. Uit de as van Organon R&D herrees innovatie in een nieuwe vorm: niet meer binnen de muren van een corporate maar in de vorm van innovatieve start-ups in life sciences en farma.

MONIQUE ROSO
Redacteur van NAEVO