

# Schaken en zaken

In de economische theorie staat de calculerende burger, de rationele homo economicus, centraal. Deze burger weet wat hij wil, is gemotiveerd om te proberen te bereiken wat hij wil, en handelt onder de aanname dat anderen even rationeel zijn als hijzelf. Met behulp van speltheorie onderzoeken economen hoe een utopische wereld waarin iedereen perfect rationeel is, eruit ziet. In deze speltheoretische visie worden ondernemers tot schaakspelers die hun strategieën koelbloedig calculeren en uitvoeren. Zoals Peltzman opmerkt: "The businesspeople who dwell here (in the City of Theory) are not the type who are troubled by details such as figuring out the best way to get something produced and delivered to customers. Rather they resemble chess players whose consuming passion is to divine their opponents' grand strategy"<sup>1</sup>. Peltzman betwijfelt of de inzichten die deze theorie oplevert enige relevantie hebben voor de praktijk van alle dag en hij argumenteert dat het groeiende gat tussen theoretisch en empirisch onderzoek de vooruitgang van de economische wetenschap vertraagt.

De vraag in hoeverre een ondernemer iets kan leren van een schaker kwam recent aan de orde in een forumdiscussie georganiseerd door het accountantskantoor Paardekoper & Hoffman en het Max Euwe-Centrum. Het forum bracht ondernemers, schakers en wetenschappers samen om over besluitvormingsprocessen bij schaken en in zaken te discussiëren. Zo op 't eerste gezicht zijn er overeenkomsten, althans het taalgebruik suggereert dit. Ondernemers spreken over ondernemen als een spel, over concurrenten als spelers, en over wetten en richtlijnen als de regels van het spel. Het succesvol leiden van een onderneming lijkt in veel opzichten ook op het schaakspel. Bij beide gaat het om het winnen, om te winnen is het nodig vooruit te denken, je te verplaatsen in de gedachtengang van de anderen, deze voor te zijn en de juiste beslissing op het juiste moment te nemen.

Er zijn echter ook belangrijke verschillen tussen schaken en ondernemen. Bij het schaken zijn de regels simpel; het juridische kader waarin economische competitie plaatsvindt is echter ingewikkeld en heeft de neiging steeds ingewikkelder te worden. Dit kan zelfs leiden tot verstrikking: ondernemers hebben zoveel tijd nodig voor het bestuderen van de regels dat ze aan het inventief en creatief spelen van het spel niet meer toekomen. De regels waar het bedrijfsleven mee te maken heeft zijn ook dynamisch: er is bijgevolg minder tijd om het spel te leren spelen. Tegen de tijd dat men het spel heeft leren spelen, zijn de regels alweer veranderd. Bijgevolg kan verwacht worden dat ondernemingsbeslissingen verder van een optimum verwijderd zijn dan die bij schaken. Ondernemers hebben daarentegen weer het voordeel dat ze de regels van het spel kunnen beïnvloeden, bij voorbeeld door te lobbyen. Misschien is het zelfs zo dat die ondernemingen die het best in staat zijn de re-

gels te manipuleren, het meest succesvol zijn. Dit betekent dat succes niet noodzakelijk met waardecreatie overeenstemt. De regels van het (economische) spel moeten zo gekozen worden dat deze correspondentie zo goed mogelijk is.

Schaken is een zero sum game, terwijl bij economische spelen waarde wordt gecreëerd. Dit verschil heeft twee belangrijke gevolgen. Bij schaken hebben de spelers geen interesse om samen te spannen, coalitie- (of kartel)vorming is echter wel een probleem in de economie en de regelgever moet er terdege rekening mee houden. Ten tweede kan een schaker alleen profiteren van fouten van zijn tegenstander, terwijl bij economische mededinging een bedrijf aan de fouten van de tegenstander ten onder kan gaan. Als in een situatie van aanbesteding onderneming A bij voorbeeld consequent te laag inschrijft, verwerft B geen opdrachten en kan daardoor op de fles gaan, terwijl A failliet kan gaan omdat het op de verkregen projecten steeds verlies maakt: de 'winner's curse' (het teveel vertrouwen hebben in eigen kunnen en het onderschatten van de waarde van de informatie die anderen hebben). Ook verliezers en het publiek kunnen echter indirect door de vloek getroffen worden. Bijgevolg kan het in het algemeen belang zijn concurrentie te matigen, in het bijzonder in ondoorzichtige situaties waar het gevaar van irrationeel gedrag groot is.

Dit brengt ons bij een laatste verschil: de rol van de spelleider. Bij schaken is deze rol triviaal, in de economie cruciaal. De spelleider/regelgever heeft als taak de regels van het spel zodanig te bepalen dat de uitkomst van het spel in het algemeen belang is. De spelers moeten dusdanige prikkels ervaren dat Adam Smiths' onzichtbare hand goed werkt. De taak is ingewikkeld omdat de spelleider in principe moet theoriëren over wat de consequenties van verschillende regels zouden zijn en de mogelijkheid tot grootschalig experimenteren beperkt is. Het is de taak van de econoom de spelleider te assisteren en te adviseren. Zulk advies is vooral van belang bij het ontwerp van het spel, dat wil zeggen op het moment dat de (mededingings-)wetten gemaakt worden. Het lijkt er op dat economen het juist op dat tijdstip laten afweten en dat bij die beslissingen vooral juristen een belangrijke rol spelen. Omdat bij deze laatste groep het efficiëntie-criterium minder zwaar weegt, kan er niet van uit worden gegaan dat de regels optimaal zijn. Waarom spelen economen hier geen belangrijker rol? Omdat de door Peltzman vermelde kloof tussen theorie en praktijk zo groot is.

1. S. Peltzman, The handbook of industrial organization: a review article, *Journal of Political Economy*, 1991, blz. 201-217.



E.E.C. van Damme