



Strategie en handelspolitiek

Auteur(s):

Mourik, A. van

De auteur is hoofddocent internationale economie en economie van de Europese integratie aan het Europese Instituut voor Bestuurskunde te Maastricht.

Verschenen in:

ESB, 81e jaargang, nr. 4053, pagina 327, 10 april 1996

Rubriek:

Boekbespreking

Trefwoord(en):

boekbesprekingen, internationale, economische, betrekkingen

Internationaliseringsstrategieën van bedrijven kunnen in de optiek van Ruigrok en Van Tulder alleen begrepen worden als pogingen van ondernemingen om hun onderhandelingspositie ten opzichte van de bedrijven waarmee zij samenwerken, te versterken.¹

Drie wetenschappelijke debatten vormen het uitgangspunt voor dit boek: over industriële herstructurering (dat wil zeggen veranderingen in de manier waarop goederen worden ontwikkeld, geproduceerd en gedistribueerd), globalisering en de handelspolitiek. Deze drie debatten zijn in de achter ons liggende jaren in toenemende hevigheid en vooral geïsoleerd van elkaar gevoerd. Ruigrok en Van Tulder stellen zich ten doel deze drie discussies te integreren binnen één raamwerk, en daarbij de empirische basis van enkele conclusies uit deze debatten ter discussie te stellen.

Industriële netwerken

Industriële herstructurering heeft zowel binnenlandse als internationale dimensies. Het boek richt zich met name op deze laatste dimensie. Het belangrijkste argument in het boek is dat internationale herstructureringsprocessen draaien om industriële complexen die met elkaar wedijveren door middel van z.g. 'concepts of control'. Een industrieel complex wordt gedefinieerd als een onderhandelingsnetwerk rond een z.g. 'kernonderneming'. Het onderhandelingsnetwerk bestaat uit toeleveranciers, arbeiders en distributeurs, maar ook uit financiers en overheden.

De houding die een kernonderneming inneemt ten opzichte van de onderhandelingspartners wordt bepaald door de mate waarin de laatste afhankelijk zijn van de onderneming. Indien de onderhandelingspartners van de kernonderneming bij voorbeeld volkomen onafhankelijk zijn, zal de kernonderneming geneigd zijn een strategie van concurrentie of samenwerking te kiezen, terwijl volkomen afhankelijke partners ertoe zullen leiden dat de kernonderneming zal trachten een strategie te volgen van structurele onderwerping.

Ondernemingen worden doorgaans met strategische onzekerheden geconfronteerd op vijf gebieden: arbeid, de levering van grondstoffen en halfabrikaten, de distributie, de productie technologie en de financiering. Op al deze gebieden is de onderneming in meer of mindere mate afhankelijk, dat wil zeggen de onderneming wordt op deze gebieden geconfronteerd met een beheersingsprobleem. De manier waarop de onderneming hiermee omgaat wordt aangeduid met het begrip 'concept of control'. Het boek beschrijft een vijftal van deze 'concepts of control': flexibele specialisatie, industriële democratie, micro-Fordisme, macro-Fordisme en Toyotisme.

Flexibele specialisatie is een vorm van industriële organisatie die is gebaseerd op (netwerken van) kleine ondernemingen, waarin vooral geproduceerd wordt voor kleine tot middelgrote (niches in) markten. In een regime van industriële democratie zijn de onderhandelingspartners van de onderneming in principe onafhankelijk en hebben zij doorgaans een grote invloed op de onderneming. Fordisme heeft betrekking op massaproductie in grote, verticaal sterk geïntegreerde ondernemingen waarin het profiteren van schaalvoordelen een belangrijke rol speelt. Het Fordisme doet zich voor in twee varianten voor. In het micro-Fordisme, dat men vooral in de VS tegenkomt, spelen overheden en vakbonden een geringere rol dan in het macro-Fordisme, dat men vooral in Europa kan waarnemen. In het Toyotisme ten slotte, staan grote, verticaal gedeïntegreerde ondernemingen centraal, waarin "economies of scope" een belangrijke rol spelen. De onderhandelingspartners van de kernonderneming zijn hier in hoge mate afhankelijk en zullen waarschijnlijk structureel onderworpen worden aan deze onderneming.

Strategie en handel

Het 'concept of control' van een kernonderneming bepaalt volgens de auteurs in hoge mate enerzijds de internationaliseringsstrategie van de onderneming en beïnvloedt anderzijds de ondernemingsvoorkeur voor een bepaalde handelspolitiek. Zo zal een onderneming in een flexibel specialisatienetwerk vooral uit zijn op het bedienen van de binnenlandse markten en derhalve geen internationaliseringsstrategie hebben. Deze ondernemingen hebben doorgaans ook een sterke voorkeur voor een autarkische handelspolitiek. Wanneer deze ondernemingen toch buitenlandse markten bedienen, zullen ze vaak niet verder gaan dan een eenvoudige strategie van exportoriëntatie.

Een Fordistische onderneming zal daarentegen sterk geporteerd zijn voor een strategie van de internationale arbeidsverdeling. Zij zullen vooral een internationaliseringsstrategie volgen die Ruigrok en Van Tulder aanduiden met het woord 'globalisering', dat wil zeggen een

strategie waarin de productieve activiteiten van de onderneming worden verdeeld over verschillende regio's van de wereld op basis van de comparatieve kostenvoordelen van die regio's. Deze ondernemingen zullen derhalve belang hebben bij een wereldwijd (VS) of regionaal (Europa) bestaan van vrijhandel. Wanneer Fordistische ondernemingen deel uitmaken van een zwakker wordend industrieel complex zullen zij vaak de voorkeur geven aan indirecte handelsbarrières, zoals anti-dumping maatregelen, subsidies, vrijwillige exportbeperkingen, en dergelijke

Toyotische ondernemingen hebben vaak een internationaliseringsstrategie die kan worden aangeduid met 'glocalisatie'. Dit is een strategie die gebaseerd is op het tot stand brengen van een geografisch geconcentreerde arbeidsverdeling tussen verschillende bedrijven binnen de regionale handelsblokken. Dit wil zeggen dat een kernonderneming zich vestigt in een handelsblok en daar zal produceren met behulp van lokale toeleveranciers, distributeurs en arbeiders en ook zo veel mogelijk zal trachten de verschillende actoren in dat handelsblok (inclusief overheden) structureel aan zich te onderwerpen. Dit is een internationaliseringsstrategie die door veel Japanse ondernemingen is gevolgd. Toyotistische ondernemingen zijn geobsedeerd met het in stand houden van de structurele onderwerping van hun binnenlandse onderhandelingspartners. Het gevolg van deze obsessie is dat zij niet zo zeer geïnteresseerd zijn in het plukken van de voordelen van vrijhandel, maar in het reduceren van de negatieve effecten van handelsbarrières die door buitenlandse overheden worden opgeworpen. Dit doen ze bijvoorbeeld door het opzetten van 'skrewdriver plants' in gastlanden.

De relatie tussen de binnenlandse onderhandelingspositie en internationaliseringsstrategie is overigens niet eenzijdig. Indien een kernonderneming besluit de productie naar het buitenland over te hevelen, heeft dat uiteraard gevolgen voor de onderhandelingspositie ten opzichte van binnenlandse leveranciers, vakbonden en dergelijke. Vaak internationaliseren ondernemingen juist met het doel de binnenlandse onderhandelingspositie te versterken.

De auteurs laten door middel van vele voorbeelden zien dat de internationale herstructureringsrace vooral een strijd is tussen rivaliserende 'concepts of control' die in een bepaald tijdsgewricht in verschillende industriële complexen met elkaar wedijveren om hegemonie. Vaak groeit de belangstelling voor een rivaliserend 'concept of control' wanneer kernondernemingen in een industrieel complex zwakker worden en niet langer in staat zijn binnen hun huidige 'concept of control' effectief te onderhandelen. Zo is in Europa en de VS de teloorgang van het Fordisme begeleid met een toenemende aandacht voor het Toyotisme.

Mythes

Het boek van Ruigrok en Van Tulder biedt een buitengewoon veelzijdige en originele benadering van de internationale herstructureringsproblematiek. Het is alleen al verfrissend omdat het tracht af te rekenen met allerlei mythes die naar aanleiding van de herstructurering door toedoen van diverse auteurs de kop op hebben gestoken. Deze ontmythologisering van de herstructureringsliteratuur begint reeds in hoofdstuk 2, waarin de ineenstorting van het Fordistische productie- en organisatie-model in de jaren zeventig en tachtig centraal staat.

Het post-Fordisme bestaat niet

De herstructurering van de jaren tachtig is volgens verschillende auteurs niets anders geweest dan een overgang van een Fordistisch naar een post-Fordistisch model, dat gekenmerkt wordt door een grotere mate van samenwerking binnen en tussen ondernemingen die hiertoe min of meer gedwongen worden door een steeds grotere interdependentie in de wereld. Post-Fordisten hebben verschillende herstructureringsscenario's beschreven, waarin onder meer de integratie van nieuwe technologieën in het productieproces, de opkomst van het Japanse productiesysteem, een groter wordende invloed van de factor arbeid in het management van ondernemingen en de opkomst van flexibele-specialisatienetwerken werken centraal staan. Massaproductie is met andere woorden uit en vervangen door iets anders.

Post-Fordistische benaderingen zijn vaak generalisaties van de herstructureringservaringen van slechts enkele industrieën in slechts enkele landen, met andere woorden generalisaties gebaseerd op een zeer beperkte hoeveelheid waarnemingen. Zo is de flexibele-specialisatiethese gestoeld op waarnemingen in slechts enkele Italiaanse, Duitse en Japanse regio's, terwijl de 'lean production'-these bijna volledig ingegeven is door de ervaringen van Toyota. Een analyse van de verschillende post-Fordistische benaderingen leert, dat deze benaderingen vaak te beperkt en bovendien ideologisch geladen zijn. Zij beschrijven het herstructureringsproces niet zozeer als een realiteit ('sein'), maar meer in termen van een politiek of ideologisch gewenste richting waarin een toekomstig organisatie- en productiemodel zich zou dienen te ontwikkelen ('sollen'). De implicatie voor internationalisering van ondernemingen is dat er niet zoiets bestaat als een 'ideale' of 'universele' internationaliseringsstrategie, maar dat deze strategie afhankelijk is van de gewenste richting van herstructurering.

Het 'G-woord'

Een tweede mythe waarmee wordt afgerekend is die van de globalisering, een begrip dat sinds de jaren tachtig steeds meer mensen op de lippen bestorven ligt ². Ruigrok en Van Tulder laten aan de hand van verschillende betekenissen die aan het begrip worden toegekend zien, dat het 'G-woord', zoals zij het noemen, een modeverschijnsel is en vaak gebezigd wordt ter rechtvaardiging van de verwezenlijking van ideologisch of strategisch ingegeven doeleinden. Globalisering wordt tegenwoordig inderdaad gebruikt ter rechtvaardiging van impopulair ondernemings- en regeringsbeleid: mensen moeten worden ontslagen in verband met toenemende internationalisering, arbeidsmarkten dienen te worden gedereguleerd om dezelfde reden, overheden moeten bezuinigen in verband globalisering enz., enz.

De auteurs laten verschillende argumenten en statistieken de revue passeren die er op duiden, dat er eerder sprake is van een Triadisering in handelsblokken dan van een globalisering. Binnen deze handelsblokken domineren verschillende 'concepts of control'. Gebieden die buiten de Triad-regio's liggen zijn doorgaans verschoond gebleven van het globale herstructureringsproces. Er zijn niet of nauwelijks grote ondernemingen die echt 'global', 'footlose' of 'borderless' kunnen worden genoemd. De belangrijkste reden hiervoor is dat grote ondernemingen vaak niet eenvoudigweg kunnen breken met hun omgeving in de thuisbasis (werknemers, onderzoek en ontwikkeling, leveranciers, overheid, enz.).

De internationalisatiegraad van de grote ondernemingen wordt onderzocht aan de hand van de vijf belangrijkste functionele gebieden van het management: verkopen, productie, financiering, onderzoek en ontwikkeling, en personeelsmanagement. Voor veel van de

onderzochte Fortune top-100 ondernemingen blijkt dat internationaliseren vooral exporteren betekent. Internationaliseren van de productie is voor een aanzienlijk geringer aantal ondernemingen een aantrekkelijke strategie. De financiering, het onderzoeks- en ontwikkelingswerk en het recruterende van leden van de raden van bestuur van deze ondernemingen zijn in de grote meerderheid van de onderzochte gevallen aangelegenheden die in principe vanuit de thuisbasis worden aangepakt. Weliswaar vertonen ondernemingen die kleinere landen als thuisbasis hebben een grotere neiging tot internationaliseren, maar deze neiging blijft vooral beperkt tot de functionele gebieden van exporteren en buitenlandse productie.

Sommige actoren in het industriële complex zijn nauwelijks geïnternationaliseerd: men denke hierbij vooral aan vakbonden, maar ook overheden worden doorgaans gekenmerkt door een lage graad van internationalisering. Er is derhalve een hiërarchie waarneembaar in de mate waarin de verschillende actoren in het industriële complex zijn geïnternationaliseerd. In deze hiërarchie lopen de grootste ondernemingen voorop, aangezien zij hun productie ten dele naar het buitenland kunnen overhevelen en zodoende hun onderhandelingspositie ten opzichte van de andere actoren in het industriële complex kunnen versterken. Internationaliseringsstrategieën zijn in de optiek van Ruigrok en Van Tulder pogingen van ondernemingen om hun onderhandelingspositie ten opzichte van de onderhandelingspartners in de omgeving van de thuisbasis te versterken. Zo is bijvoorbeeld de internationalisering van Amerikaanse bedrijven na de jaren vijftig te verklaren uit een slechtere onderhandelingspositie van die bedrijven ten opzichte van de vakbonden. Het succes van de Fordistische productie in de decennia vóór de jaren vijftig had namelijk geleid tot een krappe arbeidsmarkt. Japanse ondernemingen hebben daarentegen juist geïnternationaliseerd om invloed te verwerven over bij voorbeeld hun buitenlandse onderhandelingspartners. Door te internationaliseren hebben zij vaak een coulante houding bij buitenlandse overheden ten opzichte van de Japanse concurrentie weten af te dwingen.

Tot besluit

De analyse in het boek is buitengewoon rijk aan argumenten, waarbij vooral de studie van afhankelijkheidsrelaties belangrijke en originele inzichten oplevert. Het multidisciplinaire karakter van de benadering is echter, naast een sterke kant van het boek, waarschijnlijk tevens de zwakke kant ervan. De auteurs realiseren zich dit ook terdege wanneer zij in het voorwoord stellen, dat het onmogelijk is om zich alle 'ins' en 'outs' van de verschillende disciplines eigen te maken. Dit ziet men bij voorbeeld in hoofdstuk 8 over de handelspolitiek, waarin helaas voorbij gegaan wordt aan een belangrijk deel van de recente ontwikkelingen in de literatuur op het gebied van de politieke economie van protectie³, de toepassingen van de speltheorie in de internationale economie⁴, en waarin de handelspolitieke implicaties van het 'specific factors'-model eveneens onbesproken blijven.

Ook vind ik het bewijs voor het argument, dat globalisering op een mythe berust niet geheel overtuigend (ik ben het overigens wel eens met de stelling dat dit zo is). Dit bewijs wordt geleverd aan de hand van gegevens over Fortune top-100 bedrijven met betrekking tot de mate van internationalisering van de functionele managementgebieden. Ik vraag mij namelijk af in hoeverre internationalisering uitsluitend kan worden afgemeten aan de functionele managementgebieden en of het gepresenteerde bewijsmateriaal derhalve niet enigszins selectief is. Daarnaast kan men natuurlijk de stelling verdedigen, dat slechting van handelsbarrières heeft geleid tot een intensivering van de concurrentie en dat de mondialisering van de concurrentie, meer dan verplaatsing van bedrijvigheid, een wezenskenmerk van het globaliseringsverschijnsel vormt.

De positieve indruk overheerst echter: het boek dwingt tot nadenken en verlangt voortdurend van de lezer de nauwe grenzen van zijn beperkte vakspecialisme te overstijgen, hetgeen ik als erg stimulerend ervaren heb

1 W. Ruigrok en R. van Tulder, *The logic of international restructuring*, Londen, Routledge, 1995.

2 Zie in dit verband ook het artikel van beide auteurs in dit tijdschrift: W. Ruigrok en R. van Tulder, Misverstand: globalisering, *ESB*, 20/27 december 1995, blz. 1140-1143.

3 Bijvoorbeeld N. Vousden, *The economics of trade protection*, Cambridge University Press, 1990; A.L. Hillman, *The political economy of protection*, Harwood Academic Publishers, New York, 1989.

4 Bijvoorbeeld J. McMillan, *Game theory in international economics*, Harwood Academic Publishers, New York, 1986.