

Strategische keuzen voor Europese ondernemingen

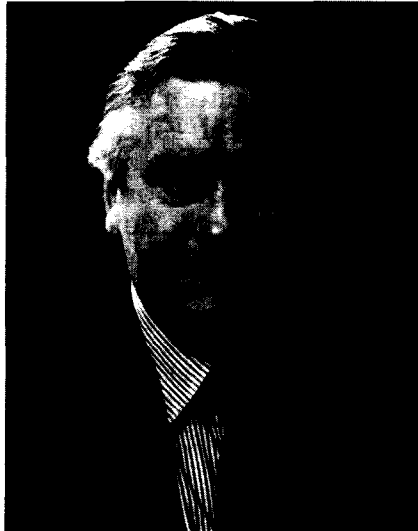
De International Affiliation of Planning Societies (IAPS) en de European Planning Federation (EPLAF) houden hun 12e Internationale Planning Conferentie van 4 tot 6 november 1987 in Den Haag. De Vereniging voor Strategische Beleidsvorming, VSB, heeft de organisatie en het gastvrouwschap op zich genomen. Met het woord 'planning' moeten we wel oppassen omdat velen denken dat daaruit concrete plannen voortvloeien die als zodanig moeten worden uitgevoerd. Zo vind ik het jammer dat ons Centraal Planbureau die naam draagt. Maar al te vaak zijn aan zijn verkenningen van mogelijkheden, waarschijnlijkheden en verbanden beleidsconclusies verbonden op sociaal-economisch gebied waarvoor onvoldoende grond bestond. Het weerbericht is belangrijker dan het weer.

Het onderwerp van de conferentie is „Strategic directions for European enterprise". Men zal zich afvragen welke wegen Europese bedrijven zouden moeten inslaan met het oog op de toekomst. Welke grote keuzen dienen gemaakt te worden om hun welvaren en voortbestaan te verzekeren of, bescheidener, waarschijnlijker te maken? Een blik op bedrijfstakken en bedrijven die ten onder gingen toont aan hoe relevant dat is. Het gaat inderdaad om overleven in een wereld met een snelle internationalisatie van de economie die onstuitbaar is ondanks de wet van de sociale traagheid en vele politieke obstakels.

Die internationalisatie, of globalisatie, wordt gedragen door bedrijven, industrieel of dienstverlenend, privaaf of publiek (maar vooral de eerste), en gedreven door een wetenschappelijke en technologische revolutie waarvan we de consequenties niet kunnen overzien. Het gaat niet alleen om bedrijven die we kennen, maar ook, en soms in de eerste plaats, om geheel nieuwe bedrijven, vaak met hun basis in 'nieuwe' landen. Zo hoort het ook, maar als men veel te verliezen heeft is dat erg lastig. „Free enterprise, as long as it suits me", wordt niet gezegd, maar wel bedreven.

De meeste sprekers hebben hun achtergrond in grote ondernemingen omdat die aan de problemen die ons voor ogen staan al veel aandacht besteed hebben, ook door hun activiteiten over de grenzen. Niettemin moet de aanzienlijke en groeiende betekenis van middelgrote en kleinere bedrijven worden onderstreept: zij zijn er di-

G.A. Wagner



rect bij betrokken, zelfs als ze daaraan nog niet denken.

Vanzelfsprekend zal de rol van de technologie en daarmee samenhangend die van het onderwijs op de conferentie aandacht krijgen. Daarnaast wordt dieper ingegaan op de ontwikkelingen in vier belangrijke sectoren: biotechnologie, elektronica, financiële dienstverlening en transport. De inleidingen, die gebaseerd zijn op het voorafgaande werk van internationaal samengestelde kleine researchteams, illustreren voldoende voor welke onzekerheden het bedrijfsleven gesteld is. De ondernemingen en hun organisaties zijn echter niet autonoom. Er zijn talrijke medespelers en beslissers in alle landen. Breed inzicht in wat zich in uiteenlopende sectoren afspeelt is niet slechts nodig voor onze bedrijven zelf, maar voor allen die hun slagen of falen kunnen beïnvloeden. Daarom is het goed dat aan de conferentie behalve vertegenwoordigers van vele bedrijven ook wordt deelgenomen door leraren, wetenschappers en nationale en internationale ambtenaren. Evenzeer is het passend dat het woord wordt gevoerd door hoge vertegenwoordigers van nationale en lokale overheden van het gastland alsmede, in breder verband, van de Europese Economische Commissie. De levende economie is micro maar zij gedijt niet bij slechte macro-omstandigheden.

De aandacht voor 'European enterprise' is geen ontkenning van de globale implicaties der vraagstukken. Praktische overwegingen leggen zekere grenzen op. Bovendien behoren hier-

toe alle bedrijven die in Europa actief zijn. De aandacht mag ook niet neerkomen op Europees zelfbeklag. We zijn al 'self-conscious' genoeg. De uitdagingen moeten onderzocht worden en hoe dan ook tot praktische conclusies leiden. De vrees voor het 'défi Americain', zo ooit gerechtvaardigd, bleek ongegrond. Thans moeten we het 'défi Japonnais' aanvaarden voor wat het is: een opdracht om aan te pakken. Europeanen mogen denken dat ze de technologische beschaving bedacht en ontwikkeld hebben, dat geeft geen prerogatief. Dat gold in andere opzichten voor de klassieke Grieken maar de geschiedenis moet zich niet herhalen. Als er in dat oude voorbeeld een les zit dan moet dat deze zijn: verdeeldheid in zaken die er werkelijk toe doen isodelijk.

Het gaat erom dat bedrijven, of het bedrijfsleven – de vakbeweging met haar eigen taak hoort er ook bij – een strategische visie ontwikkelen op een geloofwaardige, eigen toekomst in een veranderende wereld. De uitdaging komt van buiten, het antwoord van binnen. Dat eist geen helderziendheid maar creatief inzicht, gepaard aan moed, getemperd door zin voor realiteit en gericht op een duidelijk doel.

Als je niet weet wat je zijn wilt heb je weinig kans iets goeds te worden. Een helder beeld van wat men wil bereiken helpt om de complexiteit van de besluitvorming te vereenvoudigen. Dan kunnen we onze energie en hulpmiddelen beter concentreren in de richting die we kozen. Maar het proces heeft geen einde, alles stroomt, waarneming en reflectie moeten doorgaan en wijzigingen zijn onvermijdelijk. Strategische verkenning kan bevorderen dat die aanpassingen niet te schadelijk of zelfs onmogelijk zullen zijn.

A handwritten signature in dark ink, appearing to read 'G.A. Wagner'. The signature is fluid and cursive, with a large initial 'G' and 'W'.