

Strategisch management: modeverschijnsel of blijvertje?

Modeverschijnsel? Zelfs de meest oppervlakkige krantelezer zal het niet ontgaan zijn dat er een toenemende belangstelling is voor ondernemingsstrategieën en managementvraagstukken. De meeste dagbladen hebben tegenwoordig een aparte managementsectie, terwijl de beurspagina langzaam maar zeker gevuld wordt met steeds uitgebreidere analyses van ondernemend Nederland. De afgelopen jaren hebben de bedrijfskundeopleidingen in Nederland qua studentenaantallen hoogtij gevierd. Tegelijkertijd echter bestaat bij veel beoefenaars van de meer gevestigde sociale wetenschappen de indruk dat het terrein van bedrijfskunde of bedrijfswetenschappen vooral het jachtgebied is van zogenaamde "managementgoeroes" en daarmee te modieus voor serieuze wetenschap. Dit is niet geheel onterecht. Met bijna ijzeren regelmaat wordt over de lezer een soort begrippendiarrée uitgestort, waarbij de ene magische formule spoedig door weer een andere "wet" vervangen wordt. Zo'n hoogconjunctuur van windverplaatsing gaat gepaard met de opkomst en neergang van goeroes. Wie het langer dan een paar jaar in deze wereld uithoudt is al gauw koning, wie het langer dan een decennium uithoudt maakt aanspraak op goddelijke status. Bedrijfskundige begrippen en succesformules ontlenen hun status vooral aan "succesverhalen" ("best-practice" in het jargon). Aangezien de meest voor de hand liggende succesverhalen momenteel hetzij in de Verenigde Staten hetzij in Japan worden gevonden, is het mode om in de discussie vooral Engelse en Japanse begrippen aan elkaar te rijgen. Bedrijfskundigen discussiëren zich derhalve suf over begrippen als "lean production", "business reengineering", "core competencies", "time-based competition", "Kaizen management", "Quality Control" of "Just-in-Time". Wie enig historisch inzicht heeft weet echter ook dat de genoemde begrippen enkele jaren later vaak alweer uit de mode geraakt zijn en er een gerede kans is dat veel van de bewierookte "best-practice" bedrijven zelfs met verlies draaien. Exit concept, exit consultant, maar ook.... exit bedrijfskunde?

Strategisch management als apart probleem. Eén etiket wordt bijna altijd ter legitimering op de nieuwe concepten geplakt, namelijk dat zij "strategisch" zijn. Alle negatieve associaties die bij bedrijfskunde opkomen worden nog eens versterkt voor het gebied van strategisch management. Sommige bedrijfsleiders zijn bij al dit modieuze gepraat zo gefrustreerd geraakt over het te pas en te onpas gebruiken van de term "strategisch" dat zij hun medewerkers hebben verboden het s-woord zelfs maar in de mond te nemen. Zo merkte enkele jaren geleden Jan Timmer, president van Philips, het volgende op: "ik wil het woord strategisch niet meer horen, laten wij nu eindelijk 'ns beginnen met winst te maken!". Timmers uitspraak was voor de meeste rechtgeaarde bedrijfskundigen natuurlijk een gotspe, maar bevatte klare taal voor traditionele economen die altijd al hadden beweerd dat uiteindelijk alle ondernemers "winstmaximalisatie" nastreven. Met zijn verzuchting bouwde Timmer voort op een al in de jaren zestig en zeventig ontstane praxis die "strategisch management" bij verticaal en diagonaal geïntegreerde giganten zoals Philips (Fordistische en portfolio bedrijven in het socio-economische jargon) in diskrediet had gebracht. Dit kwam ongeveer op het volgende neer: "begin over de toekomst na te denken als je je huidige problemen niet de baas kan". Tegelijkertijd gaat het natuurlijk ver om niet meer over strategie en strategisch management te willen praten, temeer daar steeds duidelijker is geworden dat de bedrijfskundige problemen van bedrijven als Philips en nationale huishoudingen als de Nederlandse economie, juist versneld zijn door de zware concurrentie die men heeft ondervonden vanuit Japan en Duitsland. Het zijn juist ondernemingen uit deze landen die zich qua strategie onderscheiden van Amerikaanse en (andere) West-Europese ondernemingen. In plaats van het Angel-Saksische kortetermijndenken, onder meer tot uitdrukking komend in sterkere fluctuaties in de winstgevendheid, treft men in Japan en Duitsland meer aandacht aan voor lange-termijnproblemen. Tevens etaleren Japanse en, doch in mindere mate, Duitse ondernemingen een voorkeur voor interne groei daar waar elders in het hoog-ontwikkelde Westen externe groei (door overnames en fusies) hoog in het vaandel staat. Het is daarom juist op het terrein van de ontwikkeling van een uitgebalanceerde strategie dat veel bedrijven en landen in Europa de internationale concurrentiestrijd dreigen te verliezen en er problemen ontstaan, bijvoorbeeld om de welvaartsstaat in stand te houden (laat staan uit te breiden).

"Eigen schuld". Bedrijfskunde in het algemeen en de "leer" van strategisch management in het bijzonder heeft daarmee een dubbel legitimiteitsprobleem. Ten eerste is het "kunde" gehalte van de opleiding blijkbaar onvoldoende ontwikkeld om organisaties écht enthousiast te laten zijn over de vaardigheden van net (?) afgestudeerde bedrijfskundigen. De beroepsperspectieven zijn nog steeds redelijk, maar lijken te verslechteren. Dit gebeurt niet alleen in vergelijking met andere studierichtingen, maar vooral ook in de concurrentie met afgestudeerden van HBO-instellingen. Vooral door dat laatste verschijnsel

is een tweede legitimiteitsprobleem nog nijpender geworden. Het wetenschappelijke gehalte van bedrijfskunde blijkt namelijk nog onvoldoende ontwikkeld om op kritische en overtuigende wijze met analyses en aanbevelingen voor Nederlandse organisaties te komen. De snelle afwisseling van concepten en het gemak waarmee ze elkaar in populariteit afwisselen, brengt een vakgebied dat dergelijke concepten lijkt voort te brengen snel in diskrediet. Hooguit wordt vanuit andere disciplines meewarig en zelfs met enige jalousie gekeken naar de snelle pakken, de (kortstondige) roem en de hoge consultantsbeloningen die in een dergelijk vakgebied mogelijk zijn.

Maar zo eenvoudig is het niet. De genoemde modieuze concepten komen voornamelijk uit de koker van zeer praktisch ingestelde consultantsbureaus die zelfs belang hebben bij relatief korte doorloopcycli van hun ideeën. Daarnaast is de dominantie van de Amerikaanse "business schools" in het vakgebied zeer groot, waardoor vaak in Nederland over concepten wordt gediscussieerd die meestal voor de specifieke Amerikaanse context ontwikkeld zijn en derhalve *so wie so* lastig toepasbaar in een andere economische traditie en structuur. Er is geen vakgebied in Nederland dat zo gedomineerd wordt door Amerikaanse ideeën en waarin zo prominent gedoceerd wordt uit Amerikaanse leerboeken als bedrijfskunde. Dat is voornamelijk de eigen schuld van de bedrijfskunde opleidingen in Nederland zelf. Ter verdediging valt aan te voeren dat deze opleidingen zich geconfronteerd zagen met dermate snel groeiende aantallen studenten, dat er nauwelijks tijd over bleef voor serieus onderzoek of voor fundamentele discussies over methodologieën of het juiste analyseniveau waarop bedrijfskundig onderzoek zich zou moeten afspelen. Op veel universiteiten heeft de snelle groei van de studentenpopulatie er daarnaast toe geleid dat snelle benoemingen werden doorgevoerd van mensen zonder de vereiste wetenschappelijke habitus. Momenteel leidt dat natuurlijk tot veel spanningen, zeker als de huidige trend van dalende studentenaantallen zich ook daadwerkelijk zal doorzetten. Dit probleem heeft in ieder geval als consequentie gehad dat er vrij weinig onderzoek op behoorlijk niveau voortgekomen is uit de Nederlandse bedrijfskunde-opleidingen. Weinig bedrijfskundigen kunnen bogen op enig gezag, noch bij bedrijven, noch bij de andere disciplines, noch bij de collega's internationaal. Waar een ondernemer zich nog wel wat kan voorstellen bij een student die zich een aantal jaren heeft beziggehouden met een concreet functioneel gebied zoals "marketing", "financieel management" of "logistiek"—ondanks het feit dat deze disciplines misschien niet erg kunnen bogen op wetenschappelijke status—steekt dit gebrek aan status met name op het gebied van strategisch management.

Strategisch management en politieke economie. Het gebrek aan legitimiteit van de strategische variant in de bedrijfskunde is temeer een probleem daar strategisch-managementsvraagstukken bij uitstek geschikt zijn voor uitwerking

in de traditie van de politieke economie. Keuzevraagstukken binnen en tussen organisaties ten aanzien van lange-termijnstrategieën vormen het voor de hand liggende object van intensieve machtsstrijd en (politiek) debat. Daarbij ligt het niet erg voor de hand rationaliteit van beslissingen eenvoudigweg te postuleren. Bij de bestudering van deze verschijnselen dienen politieke en economische denkmodellen tegelijkertijd gebruikt te worden. Het ligt meer voor de hand dat dan gebruik gemaakt wordt van speltheoretische inzichten. Gegeven de in oktober 1994 toegekende Nobelprijs voor de economie aan drie speltheoretici (Selten, Nash en Harsanyi) kan dit als duidelijke vingerwijzing voor het interdisciplinaire karakter van bedrijfskunde worden gezien, waarbij strategisch management de intellectuele brug kan slaan tussen de economische wetenschap en de bedrijfskunde. Verder lijken veel van de huidige macro-economische problemen waarmee de Nederlandse economie worstelt direct voort te vloeien uit door bedrijven gekozen strategieën (of het gebrek daaraan). Aangezien het wel en wee van de Nederlandse economie in een groot aantal sectoren bepaald wordt door een zeer beperkt aantal bedrijven, kan geen macro-econoom geheel voorbijgaan aan de in deze bedrijven ontwikkelde strategieën en de rationaliteit van de gemaakte keuzes. Het is opmerkelijk dat dat momenteel echter wél gebeurt. Indien het management in Nederlandse bedrijven faalt, zal de Nederlandse economie daar zwaar onder lijden. Aangezien deze bedrijven zeer internationaal opereren is het daarmee zaak ten minste analytisch greep te krijgen op de mechanismen die ten grondslag liggen aan hun internationaliseringsstrategieën. Interessant is daarbij te constateren dat juist op dit terrein in het verleden ook veel politiek-economen bezig zijn geweest. Een eigentijdse invulling van politieke economie zou derhalve in dienen te gaan op bedrijfskundige problemen in het algemeen en vraagstukken van strategisch management in het bijzonder. Het wetenschappelijke legitimiteitsprobleem van strategisch management (en de bedrijfskunde) wordt daarmee ook een legitimiteitsprobleem van de politieke economie.

Inhoud van deze bundel. Er is ook in Nederland meer interessants onder de wetenschappelijke zon dan uit de modieuze begrippendiarrée die de media haalt mag blijken. De redactie van TPE is op zoek gegaan naar Nederlandse wetenschappers die inzichten uit de leer van het strategisch management en de politieke economie trachten te combineren. De oogst van deze zoektocht viel niet tegen, hoewel er uiteindelijk in deze bundel slechts een kleine selectie van mogelijke kandidaten terecht is gekomen. De bijdragen in deze bundel zijn afkomstig uit vier windstreken: Rotterdam, Amsterdam, Tilburg en Groningen. Drie invalshoeken van strategisch management worden bij elkaar gebracht: analysemodellen, analysniveaus en toepassingsgebieden.

Ten eerste start deze bundel met bijdragen vanuit het wetenschapstheoretische debat binnen de bedrijfskunde zelf. Ter introductie op het thema vatten Elfring

en Volberda een aantal "scholen" op het vakgebied strategisch management samen. Zij gaan echter een stap verder en pleiten voor synthese, overigens waar anderen met wellicht even veel recht juist voor diversiteit dan wel voor een expliciete keuze in benaderingen pleiten. De Man gaat dieper in op het werk van de Amerikaan die onlangs door *The Economist* nog getypeerd werd als de goeroe met de meeste wetenschappelijke pretenties: Michael Porter. De Man laat zien dat er duidelijke verschillen te ontwaren zijn in de diverse publikaties van Porter, juist als we ingaan op de ideeën die Porter heeft ontleend aan de Oostenrijkse school en het innovatiedebat. Die verschillen zijn niet van belang ontbloot voor een goed gebruik van de inzichten van Porter. Aangezien Porters pleidooi voor clusters in veel landen—inclusief Nederland—de laatste jaren tot economisch beleid is verheven, is deze discussie meer dan alleen van theoretisch belang. Bij de derde invalshoek wordt daar op teruggekomen.

Een tweede invalshoek die in deze bundel uitgewerkt wordt is het vraagstuk van het "juiste" analyseniveau waarop strategische inzichten dienen te worden toegepast. Wat is de relatie tussen bedrijfsstrategie en nationaal beleid? Schenk maakt duidelijk dat het Centraal Plan Bureau te weinig oog heeft voor de uitwerking van bedrijfsstrategieën op macro-economische scenario's. Uit zijn kritiek distilleert hij vervolgens de contouren van een alternatief strategisch industriebeleid. Een dergelijk industriebeleid wordt door Nooteboom in zijn bijdrage nader uitgewerkt.

Een laatste invalshoek betreft het wetenschappelijke debat in diverse disciplines (waaronder bedrijfskunde, maar ook politicologie, sociologie en economie) en op verschillende analyseniveaus (micro, meso, macro). Geprobeerd wordt de inzichten uit de diverse debatten toe te passen op de bestudering van concrete bedrijfsstrategieën. In deze bundel worden daarbij drie actuele fenomenen onder de loep genomen: strategieën op het gebied van internationalisering (Ruigrok en Van Tulder), ten aanzien van flexibilisering (Hulsink met een gecombineerde boekbespreking) en op het terrein van strategisch personeelsmanagement (Buitelaar).

Uit deze TPE special blijkt dat bedrijfskunde verre van een modeverschijnsel is en serieus genomen dient te worden, vooral door diegenen die zich politiek econoom noemen. Maar daarvoor moeten echter bedrijfskundigen zich als (interdisciplinair georiënteerde) wetenschappers ook zelf serieuzer nemen.

(Rob van Tulder, Hans Schenk)