

Theorievorming in het probleemveld 'International Management'

Een overzicht

Drs. P.K. Jagersma

1 Inleiding¹

Dit artikel geeft een overzicht van de belangrijkste organisatietheorieën die in het raam van het probleemveld International Management zijn ontwikkeld. De opzet van dit artikel ligt in het verlengde van deze theorieën. Doelstelling van het artikel: een eerste kennismaking met enkele belangrijke theorieën van het probleemveld International Management. Organisatietheorieën die naar aanleiding van de 'theorie van de internationale handel' zijn geformuleerd zijn:

- de 'product-cycle theory' van Vernon (paragraaf 2);
- het 'Hymer-Kindleberger'-paradigma (paragraaf 3);
- het 'oligopolistische competitie'-model van Knickerbocker en Graham (paragraaf 4);
- de 'internalisatietheorie' van Buckley en Casson (paragraaf 5) en,
- de 'eclectische theorie' van Dunning (paragraaf 6).

In paragraaf 7 wordt de inhoud van dit artikel kort samengevat.

2 De 'produkt-cyclus'-theorie

De 'produkt-cyclus'-theorie (i.e. 'product-cycle'-theorie) is van de hand van Vernon (1966). Volgens de 'product-cycle'-theorie verklaren

kenmerken, gerelateerd aan de marktvraag, het patroon van internationale handel en investeringen. Daarmee staat de 'product-cycle'-theorie lijnrecht tegenover de klassieke Heckscher-Ohlin-theorie die stelt, dat landen producten exporteren die relatief intensief van de minst schaarse produktiefactor gebruik maken - een theorie gevoed door aanbodkarakteristieken. De Heckscher-Ohlin-theorie heeft daarenboven een meer statische connotatie. De 'product-cycle'-theorie heeft een meer dynamische connotatie, doordat de factor 'tijd' expliciet in de theorievorming is betrokken. De beide theorieën hebben met elkaar gemeen, dat ze proberen het internationale handels- en investeringspatroon te verklaren. De 'product-cycle'-theorie beschrijft (en verklaart) het multinationaliseren van het werkkterrein van ondernemingen aan de hand van een ontwikkelingsmodel dat drie produktontwikkelingsfasen beslaat: de 'nieuw produkt'-fase (i.e. 'new product stage' (paragraaf 2.1.)), de 'rijp produkt'-fase (i.e. 'maturing product stage' (paragraaf 2.2)) en de 'gestandaardiseerd produkt'-fase (i.e. 'standardised product stage' (paragraaf 2.3.)).

2.1 Nieuw produkt fase

In deze fase wordt door een onderneming een nieuw goed geproduceerd. Vernon hypotheetiseerde dat nieuwe goederen het eerst in het

Drs. P.K. Jagersma is managing director van Jagersma Research & Consultancy, een in Tilburg gevestigd onderzoeks- en organisatie-adviesbureau.

meest ontwikkelde land geproduceerd zouden worden (i.e. de Verenigde Staten). Gedurende fase één wordt een onderneming met een belangrijke bron van onzekerheid geconfronteerd. Men weet als hoogste leiding niet of een nieuw goed wel aan zal slaan bij de potentiële afnemer. In een dergelijke onstabiele omgeving is het van belang te letten op hoe de afnemer het gebruik van het goed ervaart, wat de afnemer wel en wat de afnemer niet bevalt en wat de afnemer naar aanleiding daarvan aan het goed zou (willen) veranderen.

Het 'learning-by-doing'-effect speelt in deze fase een belangrijke rol. Het is in dergelijke omstandigheden voor de hand liggend, dat de met een nieuw goed op de markt komende onderneming zich zal vestigen in de nabijheid van de potentiële afzetmarkt. In de studie van Vernon ging het om de Verenigde Staten. In de 'new product stage' wordt een gedifferentieerd goed met een lage prijselasticiteit van de vraag op een ondernemende basis ten behoeve van de thuismarkt (i.e. de Verenigde Staten) geproduceerd (In de Verenigde Staten ging het vooreerst om 'high-income consumer goods' en 'labor-saving producer goods').

2.2 Rijp produkt fase

Na verloop van tijd zal de 'pioniersfase' (die veel nieuwe marktpartijen naar de betreffende markt zal voeren) door een 'groeifase' worden opgevolgd. De mogelijkheid van het realiseren van schaalvoordelen leidt tot een snelle groei van de produktie. De produktdifferentiatie strategieën uit fase een worden steeds vaker door produktstandaardisatiestrategieën vervangen. De groei van de produktie wordt geabsorbeerd door een snel toenemende vraag, ondermeer omdat het goed – door de schaalvergroting – goedkoper wordt. De bekendheid van de afzetmarkt met het goed neemt toe. De concurrentie (het 'spel van zet en tegenzet') wordt feller, omdat de marktverzadiging in combinatie met de toegenomen kennis van de afzetmarkt noopt tot onderscheidend marktoptreden. Het goed belandt van de 'groeifase' via de 'volwassenheidsfase' in de

'verzadigingsfase'. Ondernemingen zien de marges verkrappen. Ondernemingen beginnen zich te oriënteren op de kostenniveaus van andere lokaties. Ondernemingen beginnen zich steeds meer af te vragen of het nog wel verstandig is op de huidige lokatie te blijven produceren. Is het niet verstandiger de productiecapaciteit naar het buitenland over te hevelen? Dergelijke 'overhevelingsactiviteiten' gaan aanvankelijk – in de vorm van (een niet zelden ongevraagde) export – aarzelend van start. De trend is – door de toenemende vraag op de buitenlandse markten – niettemin onomkeerbaar: een multinationale expansiebeweging. Vanuit de thuismarkt (i.e. hier: de Verenigde Staten) worden langzamerhand steeds meer andere markten bewerkt, omdat deze markten in economisch opzicht tot wasdom beginnen te komen. De steeds omvangrijkere lokale vraag rechtvaardigt na verloop van tijd het opstarten van lokale produktiefaciliteiten.

Export blijkt bij een toenemende lokale vraag – door de relatief geringe commitment met in de lokale markt plaatshebbende ontwikkelingen – niet zelden een relatief (in vergelijking tot directe buitenlandse investeringen) ineffektieve 'marktwerkingsstrategie' te zijn. Het multinationaliseren van de ondernemings-scope wordt in eerste aanleg in landen met een overeenkomstige economische infrastructuur tot stand gebracht. Deze landen hebben immers een (bij benadering) overeenkomstige afzetmarkt. Vernon steunde daarmee op het gedachtengoed van Burenstam-Linder (1961) die stelde dat internationale handel plaatsheeft tussen landen met dezelfde marktvraagkarakteristieken.

2.3 Gestandaardiseerd produkt fase

Gedurende de derde en laatste fase wordt volgens de 'product-cycle'-theorie de gehele productiecapaciteit van een onderneming verhuisd naar geografische lokaties, waar de belangrijkste inputfactoren (arbeid of grondstoffen) het goedkoopste zijn. Er wordt in die hoedanigheid vrijwel uitsluitend op basis van

lage kosten geconcentreerd. Directe buitenlandse investeringen hebben het primaat. Op deze manier proberen 'buitenlandse' multinationale ondernemingen – naast het effectiever bewerken van de lokale afzetmarkt – op potentiële bedreigingen (van bijvoorbeeld lokale ondernemingen, andere multinationale ondernemingen en lokale en internationale overheden) te anticiperen. Pas in deze fase kunnen we volgens Vernon van 'echte' multinationale ondernemingen spreken: ondernemingen die in meerdere landen directe buitenlandse investeringen tot stand brengen. Het produceren in een lage kostenland en het vervolgens vershippen naar een meer ontwikkeld land kan tot een rendabele activiteit uitgroeien, mits van een standaardisatiestrategie gebruik wordt gemaakt. Vanuit lage lonen landen zal na verloop van tijd een groot deel van de wereld via export van gestandaardiseerde goederen bediend worden, goederen die hun oorsprong vinden in de innovatieve thuismarkt (i.e. het 'moederland').

De 'product-cycle'-theorie kan vanuit verschillende invalshoeken bekritiseerd worden. Een belangrijk nadeel van de 'product-cycle'-theorie is dat deze theorie zich beperkt tot het rationaliseren van het multinationaliseren van de scope van industriële ondernemingen (zie voor een empirisch invulling bijvoorbeeld: Wells, 1972). Het multinationaliseren van de scope van bijvoorbeeld dienstenondernemingen valt niet onder het 'bereik' van de 'product-cycle'-theorie. De 'product-cycle'-theorie van Vernon – halverwege de jaren '60 ontwikkeld – werd daarnaast al vrij snel door de ontwikkelingen zoals die zich in de praktijk afspeelden achterhaald. De Verenigde Staten begonnen vanaf het einde van de jaren '60 hun aanvankelijk onaantastbaar lijkende leidende positie als industriële mogendheid te verliezen (zie: Franko, 1978). Ook steeds meer Europese en Japanse ondernemingen begonnen hun scope op basis van innovatieve goederen te multinationaliseren. De Verenigde Staten waren niet langer de enige bakermat van veel technologische noviteiten, een essentieel uitgangspunt

voor de 'product-cycle'-theorie. Het was niet langer mogelijk de verschillende landen voor wat betreft hun economische ontwikkelingsgang ondubbelzinnig van elkaar te onderscheiden (i.e. de achterliggende oorzaak van de dynamiek van de theorie). Tenslotte hebben verschillende onderzoekers gewezen op de beperkte validiteit van de 'product-cycle'-theorie in de tijd (zie ondermeer: Gilligan en Hird, 1986). De validiteit van de 'product-cycle'-theory beperkt zich tot het multinationaliseren van de scope van (Amerikaanse) ondernemingen die nog maar net de vleugels in het buitenland hebben uitgeslagen. De theorie van Vernon is veel minder van toepassing op het thans actuele fenomeen 'globale' c.q. 'transnationale' onderneming (zie Gilligan en Hird voor een nadere uiteenzetting).

Vernon (1979) heeft aan het einde van de jaren '70 ook zelf zijn oorspronkelijke theorie bekritiseerd. Volgens Vernon waren twee factoren verantwoordelijk voor de erosie van de 'product-cycle'-theorie: een toeneming in de geografische scope (i.e. het aantal bediende landen) van veel ondernemingen die zich bezighielden met het introduceren van nieuwe produkten alsmede een verandering in de nationale markten van de meest geavanceerde geïndustrialiseerde landen (in het bijzonder Westeuropese landen en Japan). Voor wat betreft de eerste verandering: multinationaliserende ondernemingen werden in steeds meer landen actief. Aanvankelijk werden nog landen met een overeenkomstige culturele en economische infrastructuur bediend. Na verloop van tijd werden ook landen waarmee men minder bekend was bediend. Implicatie: de tijdsduur tussen het op de markt brengen van een innovatief produkt (fase een) en het in een gegeven buitenlandse markt produceren van datzelfde produkt (fase drie) werd gereduceerd. De fasen werden hierdoor als het ware in elkaar geschoven. Deze ontwikkeling raakte de kern van de 'product-cycle'-theorie: de produktontwikkelingsfasen waren volgens de oorspronkelijke theorie op verschillende tijdstippen (en niet hetzelfde tijdstip) waar te ne-

men. Voor wat betreft de tweede verandering: vanaf het begin van de jaren '60 veranderde de (onaantastbaar geachte – zie: Servan-Schreiber, 1968) positie van de Verenigde Staten als (exclusieve) leverancier van innovatieve producten (de kern van fase een). Het BNP van de andere geïndustrialiseerde landen groeide (in vergelijking tot het BNP van de Verenigde Staten) sneller. Het gevolg: een convergentie van het BNP per hoofd van de bevolking. Ondernemingen in bijvoorbeeld West-Europese landen kregen (mede dankzij de Europese Gemeenschap) daarenboven te maken met een uniformere markt. Ergo: het economische platform voor het adopteren (en daarmee ontwikkelen) van innovatieve producten was ook in die landen aanwezig. Andermaal doorkruiste deze verandering het kenmerkende fasenpatroon van de 'product-cycle'-theorie.

Vrijwel alle onderzoekers zijn niettemin unaniem in hun oordeel over de bijdrage van de 'product-cycle'-theorie aan de 'theorie van de multinationale onderneming'. De theorie van Vernon heeft ertoe geleid, dat meer aandacht werd geschonken aan het inherent dynamische karakter van multinationale ondernemingen en de omgevingen waarin deze ondernemingen opereren (zie ook: Giddy, 1978; Buckley, 1985). De theorie van Vernon benadrukt dat het economische mededingingsproces het multinationaliseren van de ondernemingsscope in directe zin beïnvloedt. Het mededingingsproces is direct verantwoordelijk voor het effectueren van (re)locatiebeslissingen.²

Vernon gaf met zijn theorie impliciet aan dat multinationaliserende ondernemingen over bepaalde 'unieke' eigenschappen (bijvoorbeeld het vermogen innovatieve goederen voort te brengen) moesten beschikken. Dankzij dergelijke eigenschappen zou een multinationale onderneming een op een lokale markt gevoerde concurrentiestrijd in haar voordeel kunnen beslechten. Hymer en Kindleberger hebben deze impliciete notie expliciet gemaakt.

3 Het 'Hymer-Kindleberger'-paradigma

Hymer (1960/1976) postuleerde het volgende: multinationaliserende ondernemingen moeten over een gegeven (bij voorkeur 'unieke') eigenschap beschikken (een 'ownership specific advantage'). De achterliggende verklaring: lokale ondernemingen hebben veelal meer kennis van lokale omgevingscondities als juridische, politieke, culturele en sociaal-economische factoren, de markt, concurrenten, leveranciers en afnemers. Niet-lokale ondernemingen hebben te maken met een kennisnadeel, ook wel 'informatie-handicap' genoemd.

Niet-lokale ondernemingen zullen daarom over een eigenschap moeten beschikken die dit nadeel meer dan compenseert. Pas dan kan de concurrentiestrijd met 'lokale' ondernemingen in het voordeel van de 'buitenlandse' ondernemingen worden beslecht.

Kindleberger (1969) concentreerde zich in het bijzonder op de achterliggende rationalisatie van de visie van Hymer: in een perfecte markt zouden geen multinationale ondernemingen kunnen bestaan, omdat in dat geval er geen verschillen in informatie tussen lokale en buitenlandse ondernemingen zijn. Er is in dat geval geen verschil tussen een lokale onderneming en een buitenlandse onderneming. Kindleberger stelde dat multinationalisatie in het algemeen, en directe buitenlandse investeringen in het bijzonder, het gevolg waren van marktimperfecties. Kindleberger onderscheidde vier soorten van marktimperfecties:

- goederenmarktimperfecties (bijvoorbeeld verschillende vormen van produktdifferentiatie);
- factormarktimperfecties (bijvoorbeeld het in verschillende mate toegang hebben tot gepatenteerde danwel 'proprietary' kennis, het in verschillende mate toegang hebben tot kapitaalmarkten en verschillen in de mate en soort van vaardigheden ('skills') waarover een onderneming beschikt);
- schaalvoordelen (bijvoorbeeld niet gelijkmatig verdeelde voordelen van schaal) en,

- bemoeienissen van de overheid (als het beperken van de produktie van een gegeven onderneming en het beperken van de toetreding van (potentiële) concurrenten tot een gegeven bedrijfstak (denk aan handelsbelemmeringen)).

De achterliggende gedachte: buitenlandse multinationale ondernemingen zullen één dan wel meerdere van deze marktimperfecties naar hun hand moeten zetten. De marktimperfecties fungeren daarmee als platvorm voor het realiseren van 'compenserende' voordelen van buitenlandse multinationale ondernemingen. Caves (1971) heeft de interne validiteit van het 'Hymer-Kindleberger'-paradigma vergroot door zich te concentreren op één van de door Kindleberger onderscheiden marktimperfecties, namelijk goederenmarktimperfecties. Caves stelde het volgende: ondernemingen die in staat zijn hun produkten te differentiëren, beschikken over een 'unieke' eigenschap en daarmee een potentieel concurrentievoordeel jegens lokale ondernemingen. Een multinationale onderneming met een gedifferentieerd produkt, zal de scope op een succesvolle wijze naar meerdere buitenlandse produktmarkten kunnen verleggen. Kortekeerhalve: volgens het 'Hymer-Kindleberger'-paradigma moet een multinationale onderneming altijd over een onderscheidende eigenschap ('ownership specific advantages') beschikken. Deze eigenschap doet dienst als concurrentievoordeel. Niet zelden gaat het om oligopolistische voordelen. Ondernemingen die met behulp van een krachtige onderscheidende eigenschap multinationaliseren, zullen de concurrentiestrijd die op de lokale markt wordt uitgevochten in hun voordeel kunnen beslechten.

4 Multinationalisatie en oligopolistische concurrentie

Volgens Knickerbocker (1973) en Graham (1974) wordt de richting van het multinationaliseren van de ondernemingsscope in het algemeen, en het effectueren van directe bui-

tenlandse investeringen in het bijzonder, in eerste aanleg beïnvloed door het geheel van 'zetten' en 'tegenzetten' van grote multinationale ondernemingen, opererend in oligopolistische bedrijfstakken. De kern van het onderzoek van Knickerbocker had betrekking op de aard van de interdependentie die er bestond tussen multinationale ondernemingen die elkaar op meerdere internationale markten beconcurrerden. Knickerbocker stond in het bijzonder stil bij het bestuderen van de beginnende multinationalisatie van Amerikaanse ondernemingen in Europa. Hij nam een, wat hij noemde, 'follow-the-leader'-patroon waar onder multinationaliserende ondernemingen. Veel Amerikaanse ondernemingen waren tot oligopolisten geëvolueerd. Die ondernemingen kwamen elkaar op verschillende buitenlandse markten tegen. Knickerbocker vond een relatief strikt verband tussen de reacties van grote, oligopolistische multinationaliserende (Amerikaanse) ondernemingen, en de structuur van de bedrijfstakken waarin deze ondernemingen opereerden. De neiging tot 'oligopolistic reaction' was negatief gecorreleerd met de marketingintensiteit en de onderzoeksintensiteit van het produktieproces alsmede de mate van diversificatie van de ondernemingsscope. Multinationale ondernemingen met een hoge marketing- en/of onderzoeksintensiteit c.q. multinationale ondernemingen met een gediversificeerde produktscope hoefden niet noodzakelijkerwijs te reageren op de zetten van marktleiders. Dergelijke multinationale ondernemingen zijn namelijk in staat op eigen kracht, i.e. onafhankelijk van welke concurrent dan ook, nieuwe produkten te ontwikkelen danwel bestaande produkten middels marketingvaardigheden (bijvoorbeeld via ervaring met betrekking tot reclamestrategieën) 'onderscheidend' te maken. Multinationale ondernemingen met een brede produktscope zullen meer aandacht kunnen schenken aan de produkten die niet door de activiteiten van een marktleider worden bedreigd. Op deze manier kan een kostbare 'directe' concurrentiestrijd vermeden worden. De factor 'omgevingsstabiliteit' speelde volgens Knickerbocker

een belangrijke rol. 'Near rivals' reageren sneller op elkaars zetten indien de omgeving waarin geopereerd wordt stabiel is. De verschillende concurrenten hebben deels zelf de hand in de mate waarin de omgeving stabiel danwel labiel is: ondernemingen met veel en/of sterke onderlinge verbanden (denk aan het bestaan van joint ventures en het uitwisselen van aandelen c.q. bestuurders) creëren een vorm van stabiliteit. In een stabiele omgeving is de intensiteit van wat Knickerbocker 'check-mating investments' (i.e. oligopolistische reacties) noemde, minder manifest. De oligopolistische reacties van multinationale ondernemingen manifesteerden zich in de vorm van een samenklonteringsproces in een gegeven buitenlandse produktmarkt (het zogenaamde 'bunching'-fenomeen). Dit samenklonteringsproces voltrok zich veelal binnen enkele jaren, nadat de eerste oligopolistische ondernemingen (de 'leaders') in een gegeven buitenlandse produktmarkt hun scope hadden verruimd.

Waar Knickerbocker de multinationalisatie van de scope van Amerikaanse ondernemingen bestudeerde, daar bestudeerde Graham (1974) het multinationaliseren van de scope van Europese ondernemingen. Graham nam daarbij een overeenkomstig 'follow-the-leader'-patroon waar. Het model van Graham is bekend geworden als het 'exchange-of-threat'-model. Dit model stelt kortweg dat wanneer een willekeurige onderneming A uit land X via directe buitenlandse investeringen in land Y expandeert, de concurrenten van onderneming A, bijvoorbeeld de ondernemingen B en C, als reactie op deze zet van onderneming A tegenzetten zullen ondernemen, te weten het direct investeren in land X. Op deze manier wordt het in eerste instantie door de zet van onderneming A verstoorte evenwicht in de onderlinge verhoudingen door de tegenzetten van de ondernemingen B en C hersteld. Ook Graham kwam tot de conclusie dat het al dan niet oligopolistisch zijn van een markt een aanzienlijk deel van de omvang en de richting van de multinationalisatiebeweging verklaarde.

5 De internalisatietheorie

Vanaf het begin van de jaren '80 valt een toenemende belangstelling voor het bestuderen van ondernemingen vanuit het perspectief van de 'transactiekostenbenadering' van Williamson (1975) waar te nemen. De 'internalisatietheorie' is een verbijzondering van de transactiekostenbenadering (zie voor een overzicht van de transactiekostenbenadering: Douma, 1988). De transactiekostenbenadering stelt dat een onderneming – met inachtneming van diverse randvoorwaarden – als een superieure organisatievorm opgevat kan worden. Een onderneming c.q. 'hiërarchie' is in de optiek van de transactiekostenbenadering – conform de 'markt' – een coördinatievorm. Kortweg stelt de transactiekostenbenadering: de voorkeur voor één van de twee coördinatievormen ('markt' danwel 'hiërarchie') wordt ingegeven door de hoogte van de kosten verbonden aan het gebruik van de betreffende coördinatiemechanismen. 'Transacties' kunnen via de markt danwel via de hiërarchie plaatsvinden. Transacties die via de markt hun beslag vinden gaan niet zelden gepaard met omvangrijke kosten. Deze kosten hebben betrekking op het onderhandelen over een contract, het sluiten van een contract en het uitvoeren van een controle op de naleving van het contract dat aan het uitvoeren van de via de markt lopende transacties ten grondslag ligt (zie: Teece, 1981 en 1982). Zijn de kosten van het inschakelen van het marktmechanisme hoger dan de kosten van het inschakelen van de hiërarchie, dan zullen bepaalde activiteiten (i.e. transacties) door de organisatie (de hiërarchie) in plaats van via de markt tot stand gebracht worden (i.e. de transacties worden 'geïnternaliseerd'). Multinationale ondernemingen kunnen profiteren van transactiekostenbesparingen, doordat ze de verschillende activiteiten van de waardeketen efficiënter in verschillende landen kunnen uitvoeren.³

De grondleggers van de 'internalisatietheorie' zijn Buckley en Casson (1976). Het gedachtengoed van Buckley en Casson is gebaseerd

op dat van Coase (1937/1959) en Williamson (1975). Teece (1981 en 1982), Rugman (1981 en 1985) en Hennart (1982) – maar ook Buckley (1983 en 1985) en Casson (1982 en 1983) afzonderlijk – hebben de basisinzichten van Buckley en Casson (1976) genuanceerd en geperfectioneerd. Buckley en Casson (1976) concentreerden zich op de imperfecties van markten voor immateriële activa. De rationalisatie die hierachter schuilging had betrekking op een empirisch verschijnsel: de groei van de mondiale markt voor kennisintensieve producten. Een onderneming (bijvoorbeeld onderneming X) kan de produktie van een kennisintensief produkt volledig zelf ter hand nemen. In sommige gevallen is het gewenst een deel van de produktie van een kennisintensief produkt (bijvoorbeeld een computer) aan een andere onderneming (bijvoorbeeld onderneming Y) uit te besteden. Onderneming X, die bijvoorbeeld een deel van de produktie van een computer voor haar rekening neemt, zal niet zelden kunnen profiteren van de eveneens aan de computer toegevoegde kennis van onderneming Y. Onderneming X profiteert derhalve van de kennis van onderneming Y betreffende het maken van in dit geval een deel van een computer. Voor onderneming Y geldt een overeenkomstige redenering: ook deze onderneming kan profiteren van de door onderneming X ingebracht kennis betreffende het voortbrengen van een computer. Het zal duidelijk zijn dat beide ondernemingen hier niet altijd van gediend zullen zijn. Sterker nog: onderneming X en onderneming Y zullen in de praktijk juist proberen de diffusie van de 'eigen' kennis tegen te gaan. Dit wordt echter bemoeilijkt door twee eigenschappen van kennis, te weten het openbare karakter van kennis en haar ondeelbaarheid (Williamson (1975) spreekt in dit kader over de ondeelbaarheid van informatie, in plaats van de ondeelbaarheid van kennis). De strekking: kennis is moeilijk via de markt te verhandelen. De hiërarchie kan dan uitkomst bieden. Het devies luidt dan: de voortbrenging van kennisintensieve producten zelf uitvoeren. Buckley en Casson stellen dat imperfecties in kennismarkten de multina-

tionaliserende onderneming als het ware dwingen bepaalde activiteiten te internaliseren. Teece (1981 en 1982) en Caves (1982) hebben de theorie van Buckley en Casson verbijzonderd door naast 'markten van kennis' ook andere 'markten' te onderscheiden, te weten intermediaire produktmarkten en kapitaalmarkten. De rationale is dezelfde: marktimperfecties leiden tot het internaliseren van transacties die anders via de markt plaatshebben. Volgens de internalisatietheorie is de bestaansgrond van de multinationale onderneming verankerd in marktimperfecties die het vrijelijk via de markt transfereren van activa (als kennis) kunnen frustreren. Het alternatief is dan deze transacties via de hiërarchie van de multinationale onderneming te laten lopen. Een multinationale onderneming is in die hoedanigheid een coördinatievorm die internationale transacties die normaliter via de markt plaatshebben internaliseert. Een onderneming multinationaliseert de scope voorzover marktimperfecties het aantrekkelijk maken de verschillende activiteiten van de waardeketen in verschillende landen zelf uit te voeren.

6 De eclectische theorie

Dunning (1980, 1981 en 1988) integreert de verschillende tot dan toe ontwikkelde theorieën van de multinationale onderneming in de zogenaamde 'eclectische theorie van de multinationale onderneming'. Zijn theorie is gebaseerd op het 'OLI-paradigma'. Dit paradigma geeft aan dat het multinationaliseren van de scope van ondernemingen een functie is van de volgende drie 'voordelen':

- 1 Eigendomsvoordelen ('Ownership specific advantages')
- 2 Lokatievoordelen ('Location endowments')
- 3 Internalisatievoordelen ('Internalization advantages')

Ad. 1 Eigendomsvoordelen

Het gaat hier om de eigenschappen van de producten die op een buitenlandse markt worden aangeboden en de eigenschappen van

de ondernemingen die de produkten voortbrengen. Die eigenschappen kunnen – overeenkomstig het gedachtengoed van Hymer – in concurrentievoordelen worden omgezet.

Ad. 2 Lokatievoordelen

Via directe buitenlandse investeringen kunnen ondernemingen op een buitenlandse markt gaan opereren. In sommige gevallen kan dit tot voordelen leiden. Door een buitenlandse leverancier van grondstoffen in te lijven kan bijvoorbeeld geprofiteerd worden van een verzekerde aanvoer van grondstoffen (zie ook: Harrigan, 1985). Ook het overnemen van lokale ondernemingen met een overeenkomstige activiteitscope (i.e. 'meer van hetzelfde') kan ertoe leiden dat de ervaring wordt verkregen, noodzakelijk om van de internationale expansie een succes te maken. Voorts kunnen buitenlandse multinationale ondernemingen op deze manier (non-)tarifaire belemmeringen omzeilen. Tot slot kunnen een aantrekkelijke lokale overheidspolitiek, verschillen in loonniveaus en een overeenkomstige taal danwel cultuur een reden zijn de scope via directe buitenlandse investeringen in een gegeven geografische richting te verruimen.

Ad. 3 Internalisatievoordelen

Het internaliseren van bepaalde activiteiten kan leiden tot concurrentiële voordelen. Het kan bijvoorbeeld in verband met transactiekostenoverwegingen voordeliger zijn dergelijke activiteiten via de hiërarchie in plaats van via de markt te laten plaatsvinden. Daarbij valt te denken aan: integratievoordelen (als gevolg van het voorkomen van zoek-, onderhandelings- en monitoringskosten) en coördinatievoordelen (als gevolg van een efficiënter productieproces).

Volgens Dunning zullen bepaalde lokale factoren in eerste instantie aanzetten tot het multinationaliseren van de scope. Marktimperfecties zetten op hun beurt aan tot het internaliseren van internationaal ontplooidde activiteiten. Eigendomsspecifieke factoren (tot uiting komend in een uniek – i.e. gedifferen-

tieerd – produkt) stellen een multinationaliserende onderneming in staat op een lokale markt een concurrentieel voordeel te realiseren. Een belangrijke voorwaarde die aan de eclecticische theorie ten grondslag ligt heeft betrekking op de verspreiding van de drie 'voordelen': tenminste één van de drie voordelen is niet gelijkmatig over landen, bedrijfstakken en ondernemingen verspreid.⁴

Tegen de eclecticische theorie van Dunning zijn verschillende bezwaren gerezen:

1 Een belangrijk nadeel van de theorie van Dunning is haar 'statische' aard. Volgens Buckley (1985) blijft het onduidelijk hoe de drie elementen c.q. paradigma's van de eclecticische theorie aan elkaar zijn gerelateerd, en hoe de drie elementen c.q. paradigma's zich – afzonderlijk en in hun onderling verband – in de tijd ontwikkelen.

2 Elders hebben we reeds uiteengezet dat de eclecticische theorie geen aandacht schenkt aan de effecten van de internationale concurrentiestrijd op het beleid van een multinationaliserende onderneming (zie: Jagersma, 1993a). De verschillende 'advantages' kunnen door het multinationale karakter van de concurrentiestrijd relatief snel hun validiteit verliezen. Lokatievoordelen kunnen bijvoorbeeld door tarifiering van de ene op de andere dag geëlimineerd worden (met wellicht ingrijpende gevolgen voor de robuustheid van een concurrentievoordeel en daarmee de concurrentiepositie van een multinationale onderneming in een gegeven buitenlandse markt). Afgezien daarvan kan ook het actief zijn op mondiale schaal culminerend in een ownership specific advantage.

3 Tot slot concentreert de eclecticische theorie zich louter op de multinationalisatie van 'industriële' annex 'goederenondernemingen' in het algemeen, en de internationale lokatie van de productie van goederen in het bijzonder (zie ook: Dunning, 1988). Daardoor is de 'eclecticische theorie van de multinationale onderneming' eerder een 'productie-locatietheorie van de multinationale industriële onderneming' dan een 'theorie van de multinationale onderneming'.

7 Samenvatting

In dit artikel zijn verschillende 'organisatietheorieën' van het probleemveld 'International Management' behandeld. Er zijn vijf theorieën beknopt besproken: de 'product-cycle'-theorie, het 'Hymer-Kindleberger'-paradigma, het 'oligopolistische competitie'-model, de 'internalisatietheorie' en de 'eclectische theorie'. De 'product-cycle'-theorie van Vernon introduceerde een dynamisch element in de theorievorming: de interactie tussen ondernemingsspecifieke factoren (in het bijzonder de mate van innovativiteit van de door de onderneming voortgebrachte produkten) en locatiespecifieke factoren (het al dan niet bestaan van een lokale markt die naar een gegeven produkt vraagt). Ondernemingsspecifieke voordelen veranderen door de tijd, omdat het aangeboden produkt, uiteindelijk verantwoordelijk voor het ondernemingsspecifieke voordeel, door de levenscyclus beweegt. De onderkende fasen determineren de aard – i.e. export en/of directe buitenlandse investeringen – en de geografische richting – i.e. de landen vanwaaruit en waarnaar toe – van het multinationaliseren van de scope.

Multinationale ondernemingen moeten volgens het 'Hymer-Kindleberger'-paradigma in vergelijking tot lokale ondernemingen over een unieke eigenschap beschikken teneinde de klassieke informatie-handicap jegens lokale ondernemingen meer dan te compenseren. De bijdrage van Kindleberger (1969) aan het 'Hymer-Kindleberger'-paradigma heeft betrekking op het expliciteren van de context waarin het multinationaliseren van de ondernemingsscope plaatsvindt. Volgens Kindleberger is het multinationaliseren van de ondernemingsscope het gevolg van het optreden van marktimperfecties.

Het 'oligopolistische competitie'-model van Knickerbocker en Graham postuleert dat het multinationaliseren van de scope van een (grote) onderneming niet los kan worden gezien van het multinationaliseren van de scope van concurrenten. 'Zetten' (i.e. multinationalisatie)

van ondernemingen worden vaak gevolgd door 'tegenzetten' (i.e. multinationalisatie) van concurrenten. Knickerbocker onderkende dan ook een 'follow-the-leader'-patroon bij het multinationaliseren van de scope van Amerikaanse ondernemingen.

De 'internalisatietheorie' combineert de inzichten van de transactiekostenbenadering van Williamson met de bijdrage van Kindleberger aan het 'Hymer-Kindleberger'-paradigma. De voordelen (i.e. transactiekostenbesparingen) die middels internalisatie gerealiseerd kunnen worden zijn onlosmakelijk verbonden met marktimperfecties. Die marktimperfecties kunnen diverse vormen aannemen. De internalisatietheorie concentreert zich in het bijzonder op imperfecties in kennismarkten. In sommige gevallen is het verstandig 'kennisintensieve' activiteiten onder de paraplu van het concern te exploiteren in plaats van via de markt. Volgens Buckley en Casson (1976) multinationaliseren ondernemingen de scope, indien ondernemingen bij het internaliseren van door hen uitgevoerde activiteiten nationale grenzen overschrijden.

De eclectische theorie van Dunning tenslotte geeft een vrij uitputtend overzicht van de bij het multinationaliseren van de ondernemingsscope spelende beslissingsfactoren.

Literatuur

- Aharoni, Y. (1966). *The foreign investment decision process*, Harvard University Press, Mass..
- Buckley, P. en M. Casson, (1976), *The future of the multinational enterprise*, MacMillan Press, Londen.
- Buckley, P. (1983), "New theories of international business: some unresolved issues", in: M. Casson (ed.), *The growth of international business*, Allen & Unwin Ltd., Londen.
- Buckley, P. (1985), "A critical view of theories of the multinational enterprise", in: P. Buckley en M. Casson, *The economic theory of the multinational enterprise*, MacMillan Press, Londen.
- Burenstam Linder, S. (1961), *An essay on trade and transformation*, Almqvist, Stockholm.
- Casson, M. (1982), "The theory of foreign direct investment", in: J. Black en J. Dunning (eds.), *International capital movements*, MacMillan Press, Londen.
- Casson, M. (1983), "Introduction: the conceptual framework", in: M. Casson, *The growth of international business*, Allen & Unwin, Londen.

- Caves, R.E. (1971), "International corporations: the industrial economics of foreign investments", *Economica*, Jaargang 38, pp. 1-27.
- Caves, R.E. (1982), *Multinational enterprise and economic analyses*, Harvard University Press, Mass.
- Coase, R., (1937/1959), "The nature of the firm", *Economica*, Jaargang 4, pp. 386-405. Herdrukt in G.J. Stigler en K.J. Boulding (eds.) (1959), *Readings in price theory*, Irwin, Homewood.
- Douma, S.W. (1988), "Op weg naar een economische organisatiethorie: de transactiekostenbenadering", *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie*, Jaargang 62, Nummer 1/2, pp. 2-11.
- Dunning, J.H. (1980), "Towards an eclectic theory of international production", *Journal of International Business Studies*, Jaargang 11, pp. 9-31.
- Dunning, J.H. (1981), *International production and the multinational enterprise*, Allen & Unwin, London.
- Dunning, J.H. (1988), *Explaining international production*, Unwin Hyman Ltd.
- Franke, L.G. (1978), "Multinationals: the end of U.S. dominance", *Harvard Business Review*, Jaargang 56, Nummer 6, pp. 93-101.
- Giddy, I.H. (1978), "The demise of the product cycle model in international business theory", *Columbia Journal of World Business*, Jaargang 13, pp. 90-97.
- Gilligan, C. en M. Hird, *International Marketing*, Croom Helm, London, 1986.
- Graham, E.M. (1974), "Transnational investment by multinational firms: a rivalistic phenomenon", *Journal of Post-Keynesian Economics*, Jaargang 1, pp. 82-99.
- Grubel, H.G. (1981), *International economics*, Irwin, Homewood.
- Harrigan, K.R. (1985), "Vertical integration and corporate strategy", *Academy of Management Journal*, Jaargang 28, Nummer 2, pp. 397-425.
- Heckscher, E. (1919/1949), "The effects of foreign trade on the distribution of income", *Economic Tidskrift*, 1919. Herdrukt in H.S. Ellis en L.A. Metzler (eds.) (1949), "Readings in the theory of international trade", Blakiston, Philadelphia.
- Hennart, J.F. (1988), "A transaction cost theory of equity joint ventures", *Strategic Management Journal*, Jaargang 9, pp. 361-374.
- Hymer, S.H. (1960/1976), *The international operations of national firms: a study of direct foreign investment*, MIT Press, Mass. (oorspronkelijk als proefschrift, later ook extern gepubliceerd).
- Jagersma, P.K. (1993a), "Methodologie van organisatie-onderzoek: de gevalstudie", *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie*, Jaargang 67, Nummer 1/2, pp. 57-66.
- Jagersma, P.K. (1993b), *Strategie en structuur van Nederlandse multinationale ondernemingen*, Charlotte Heijmanns Publishers, Groningen.
- Jagersma, P.K. (1993c), "Internationale desinvesteringen van Nederlandse multinationals", *Economisch-Statistische Berichten*, 3-3-1993, pp. 208-210.
- Kindleberger, C.A. (1969), *American business abroad*, Yale University Press.
- Knickerbocker, F.T. (1973), *Oligopolistic reaction and the multinational enterprise*, Harvard University Press, Mass.
- Krugman, P.R. en M. Obstfeld (1988), *International economics, theory and policy*, Scott, Foresman & Co., Glenview.
- Ohlin, B. (1933), *Interregional and international trade*, Harvard University Press, Boston, Mass.
- Porter, M.E. (ed.) (1986), *Competition in global industries*, Harvard Business School Press, Boston, Mass.
- Ricardo, D. (1817), *On the principles of political economy and taxation*.
- Rugman, A.M. (1981), *Inside the multinationals*, Croom Helm, London.
- Rugman, A.M. (1985), "New theories of the multinational enterprise: an assesment of internalization theory", *Bulletin of Economic Research*, Jaargang 38, Nummer 2, pp. 101-118.
- Samuelson, P. (1949), "The gains from international trade", *Canadian Journal of Economic and Political Science*, herdrukt in H.S. Ellis en L.A. Metzler (eds.), "Readings in the theory of international trade", Blakiston, Philadelphia.
- Servan-Schreiber, J.J. (1968), *The American Challenge*, Atheneum.
- Smith, A. (1776), *The Wealth of nations*.
- Teece, D.J. (1981), "The multinational enterprise: market failure and market power considerations", *Sloan Management Review*, Spring, pp. 3-17.
- Teece, D.J. (1982), "Towards an economic theory of the multiproduct firm", *Journal of Economic Behavior and Organization*, pp. 39-63.
- Vernon, R. (1966), "International investment and international trade in the product cycle", *Quarterly Journal of Economics*, Jaargang 80, pp. 190-207.
- Vernon, R. (1979), "The Product Cycle Hypothesis in a New International Environment", *Oxford Bulletin of Economics and Statistics*, Jaargang 41, pp. 255-267.
- Wells, L.T. (1972), *The Product Life Cycle and International Trade*, Harvard Business School Press, Mass.
- Williamson, O.E. (1975), *Markets and hierarchies. Analyses of antitrust implications*, The Free Press, New York.

Noten

- 1 Ik ben Prof. Dr. S.W. Douma en Prof. T. Kumpe MA alsmede de Redactie van het MAB erkentelijk voor het geleverde commentaar op een eerder concept.
- 2 Recentelijk onder Nederlandse multinationale ondernemingen uitgevoerd onderzoek staft deze constatering. Zie: Jagersma (1993c).
- 3 Porter (1986) spreekt in dit verband van 'a question of configuration'. Rugman (1985) spreekt dan ook over de multinationale onderneming als 'efficiencyseeker' in plaats van 'rentseeker'.
- 4 Dunning heeft zelf geprobeerd een en ander empirisch te toetsen. Zie andermaal: Dunning (1980).