

# Economie (en) bedrijven - over de bedrijfseconomie als discutabel, spannend en eigen-aardig onderdeel van de economische wetenschappen

Citation for published version (APA):

Schreuder, H. (1985). *Economie (en) bedrijven - over de bedrijfseconomie als discutabel, spannend en eigen-aardig onderdeel van de economische wetenschappen*. Van Gorcum.  
<https://doi.org/10.26481/spe.19850906hs>

## Document status and date:

Published: 06/09/1985

## DOI:

[10.26481/spe.19850906hs](https://doi.org/10.26481/spe.19850906hs)

## Document Version:

Publisher's PDF, also known as Version of record

## Please check the document version of this publication:

- A submitted manuscript is the version of the article upon submission and before peer-review. There can be important differences between the submitted version and the official published version of record. People interested in the research are advised to contact the author for the final version of the publication, or visit the DOI to the publisher's website.
- The final author version and the galley proof are versions of the publication after peer review.
- The final published version features the final layout of the paper including the volume, issue and page numbers.

[Link to publication](#)

## General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal.

If the publication is distributed under the terms of Article 25fa of the Dutch Copyright Act, indicated by the "Taverne" license above, please follow below link for the End User Agreement:

[www.umlib.nl/taverne-license](http://www.umlib.nl/taverne-license)

## Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at:

[repository@maastrichtuniversity.nl](mailto:repository@maastrichtuniversity.nl)

providing details and we will investigate your claim.

Download date: 27 Apr. 2025

# ECONOMIE(EN) BEDRIJVEN

Over de bedrijfseconomie als discutabel, spannend  
en eigen-aardig onderdeel van de economische  
wetenschappen

REDE

in verkorte vorm uitgesproken bij de aanvaarding van het ambt  
van hoogleraar in de Bedrijfseconomie aan de  
Rijksuniversiteit Limburg  
op vrijdag 6 september 1985

door

Dr. H. Schreuder



Van Gorcum, Assen/Maastricht, 1985



# ECONOMIE (EN) BEDRIJVEN

Over de bedrijfseconomie als discutabel, spannend en eigen-aardig onderdeel van de economische wetenschappen

Prof. dr. H. Schreuder

## 1. Inleiding

Bedrijfseconomie is een discutabel vak; er wordt althans veel en vaak over gediscussieerd. Vanmiddag wil ik enkele aspecten van deze discussie met u doornemen.

Het centrale thema van mijn rede wordt weergegeven door de titel ervan. Bij nadere beschouwing blijkt echter dat er niet sprake is van één striktomschreven titel: er zijn drie vlaggen die de lading dekken. Evenzo zijn er tenminste drie manieren waarop tegen de bedrijfseconomie kan worden aangekeken, namelijk als:

1. *Economie bedrijven*: in deze visie is de bedrijfseconomie een deelwetenschap van *de* economie. Zij houdt zich dus bezig met keuzeproblemen onder schaarsteverhoudingen. Daarbij richt zij zich voornamelijk op de keuzeproblemen die zich binnen bedrijven voordoen<sup>1</sup>, voor zover deze als een economisch probleem geformuleerd kunnen worden. De grensafbakening tussen algemene en bedrijfseconomie is dan een kwestie van doelmatige arbeidsverdeling.
2. *Economie en bedrijven*: in deze optiek zijn de economische wetenschap en de praktische bedrijfsproblematiek twee tamelijk losstaande gebieden. De nadruk ligt sterk op de problemen waarmee bedrijven geconfronteerd worden. In hoeverre de economie daarbij behulpzaam kan zijn, valt steeds afzonderlijk te bezien. De economie neemt derhalve geen voorkeurspositie in temidden van de overige wetenschappen die bij de bestudering van bedrijfsproblemen van belang kunnen zijn. Er wordt als het ware per probleem bezien welk samenstel van wetenschap-

<sup>1</sup> 'Voornamelijk', aangezien zij ook sommige verschijnselen bestudeert, die rechtstreeks relevant zijn voor de economische keuzeproblemen binnen bedrijven, zoals de werking van de vermogensmarkt. Er wordt hier niet ingegaan op het onderscheid tussen bedrijven, ondernemingen en organisaties. Zie daarvoor Bouma (1982). De term 'bedrijf' wordt hier in ruime zin gehanteerd namelijk als (dat deel van) een organisatie waarin zich keuzeproblemen van economische aard voordoen.

pen relevante inzichten kan aanbieden. Zodoende wordt van de aanvang af gestreefd naar een multi- of liefst interdisciplinaire aanpak van bedrijfsproblemen.

3. *Economieën bedrijven*: deze derde beschouwingwijze gaat ervan uit dat er niet één economische wetenschap is die op strikte wijze omschreven kan worden. 'Economics is what economists do'. Het werk van algemeen-economen en van bedrijfseconomen vertoont weliswaar overlappingen en raakvlakken, maar anderzijds ook sterke verschillen.<sup>2</sup> In deze variant heeft de bedrijfseconomie weliswaar een stevig economisch fundament, maar is overigens op een zodanig eigen wijze ontwikkeld - met name voor wat betreft haar probleemkeuzen en de integratie van inzichten uit andere disciplines - dat gesproken kan worden van een tamelijk verzelfstandigd vakgebied. Het is juist in deze eigen benadering van bedrijfsproblemen - vanuit een economisch vertrekpunt, maar met aanvulling door en, zo mogelijk, integratie van inzichten uit andere disciplines - dat de bedrijfseconomie haar grootste praktische relevantie bereikt.

Deze drie visies op het vakgebied bedrijfseconomie verschillen voornamelijk in twee opzichten:

- de relatie tussen de bedrijfseconomie en de algemeen-economische wetenschap; en
- de relatie tussen de bedrijfseconomie en de praktijk.

Het zijn deze twee aspecten van de discussie die ik vanmiddag wil commentariëren. Daarbij ligt de nadruk op het eerstgenoemde aspect. Overigens kies ik mijn uitgangspunt nadrukkelijk in de bedrijfseconomie zelf: in haar historische ontwikkeling en huidige situatie. Nadat deze in vogelvlucht beschreven zijn, kom ik toe aan de behandeling van de twee genoemde aspecten.

## **2. De ontwikkeling van de bedrijfseconomie<sup>3</sup>**

De bedrijfseconomie is in ons land niet ontstaan als afsplitsing van de algemene economie, maar veeleer als reactie op een in de praktijk gevoelde behoefte. Het begin van het hoger onderwijs in de bedrijfseconomie kan in ons land worden gedateerd op 6 januari 1909 wanneer J.G.Ch. Volmer zijn

<sup>2</sup> Overigens is ook binnen de algemene economie resp. de bedrijfseconomie sprake van een sterke produktdifferentiatie.

<sup>3</sup> Deze paragraaf is in sterke mate gebaseerd op Muysken en Schreuder (1985).

ambt aanvaardt als hoogleraar in de bedrijfsleer en het boekhouden aan de Technische Hoogeschool te Delft. In 1913 gaan de poorten van de Nederlandsche Handels-Hoogeschool te Rotterdam open, terwijl in 1921 een handelsfaculteit wordt toegevoegd aan de Gemeentelijke Universiteit te Amsterdam. Inmiddels is in 1984 te Maastricht de zesde economische faculteit in Nederland officieel van start gegaan, terwijl bedrijfseconomie behalve aan de economische opleidingen ook wordt onderwezen in bijv. juridische en bedrijfskundige faculteiten.

Er zijn in de afgelopen vijftien jaar grofweg twee soorten strategieën gevolgd voor de ontwikkeling van het vakgebied. In navolging van Pantin (1968) en Van Rossum (1985) zal ik deze strategieën aanduiden als resp. de 'restrictieve' en de 'niet-restrictieve'. Hieronder zal ik trachten de belangrijkste verschillen tussen deze twee strategieën kort samen te vatten. Figuur 1 geeft met enkele steekwoorden een overzicht.

Figuur 1. Restrictieve versus niet-restrictieve strategieën in de bedrijfseconomie

	Restrictief	Niet-restrictief
<i>Dominante oriëntatie</i>	Economisch-theoretisch	Praktisch
<i>Werkwijze</i>	Vnl. deductief	Vnl. inductief
<i>Reikwijdte</i>	Tijd- en plaats-onafhankelijk	Tijd- en plaats-afhankelijk
<i>Relatie tot (algemeen) economische theorie</i>	Verwant	Afstandelijk
<i>Relatie tot praktijk</i>	Vóórschrijvend <sup>4</sup>	Beschrijvend en generaliserend
<i>Relatie tot andere GMW</i>	Afstandelijk	Integrerend (waar nodig)
<i>Voorbeeld in vroegere Ned. bedrijfseconomie</i>	'Amsterdamse School' (Limperg)	'Rotterdamse benadering' (Polak e.a.)
<i>Huidig voorbeeld</i>	Pure theory of finance	Managerial finance

<sup>4</sup> Namelijk: waar mogelijk, rationeel gedrag voorschrijvend ten aanzien van het economische aspect van keuzeproblemen.

De *restrictieve* strategie kiest een nauwe afbakening van het werkerrein. Daarbij worden overwegend theoretische criteria aangelegd. Wat bedrijfs-economie is, valt af te leiden uit de economische theorie. Enkele centrale economische begrippen fungeren als grensafbakeningen van het (bedrijfs)economisch arbeidsveld. Deze begrippen vormen ook de uitgangspunten (axioma's) van de economische theorievorming. Van daaruit wordt als het ware naar de werkelijkheid toe geredeneerd (axiomatisch-deductief) en wel langs de weg van de afnemende abstractie. Idealiter wordt ook de omgekeerde weg bewandeld: confrontatie van de werkelijkheid met de theorie(ën). Deze weg wordt echter aanzienlijk minder frequent begaan (vgl. Blaug, 1980, p. 256). Het wereldbeeld dat aan deze strategie ten grondslag ligt, wordt gekenmerkt door het tamelijk onveranderlijk optreden van enkele dominante verklaringsfactoren op het gekozen werkerrein. De strategie levert een bedrijfseconomische theorie op van een nogal hoog abstractieniveau, waarin veelvuldig een beroep moet worden gedaan op de *ceteris paribus* clausule om verstorende invloeden op het verklaringsschema uit te sluiten.

In de *niet-restrictieve* strategie geeft daarentegen niet de theorie, maar de praktijk de doorslag bij de afbakening van het arbeidsveld. Wat bedrijfs-economie is, wordt hoofdzakelijk bepaald door de perceptie van bedrijfsproblemen in de praktijk. Men komt dan al gauw uit op het centrale probleem, het besturingsprobleem, van het bedrijf. Aanhangers van de niet-restrictieve strategie zijn veelal onder de indruk van de complexiteit en de veranderlijkheid van bedrijfsproblemen. Geconfronteerd met die complexiteit ligt het voor de hand de wetenschappelijke arbeid te laten aanvangen met het in kaart brengen van het arbeidsveld (beschrijving en classificatie) om van daaruit hopelijk te geraken tot theorievorming (inductie). Geconfronteerd met de veranderlijkheid van de praktijk ligt het voor de hand deze nauwlettend te volgen om bedrijfseconomische kennis actueel te houden. Idealiter worden de inductief verkregen theorieën vervolgens getoetst aan de werkelijkheid. Doorgaans is echter slechts zelden sprake van echte theorievorming en -toetsing.

Oplettende lezers/toehoorders zullen hebben opgemerkt dat de restrictieve strategie een aantal overeenkomsten vertoont met wat ik in de inleiding 'economie bedrijven' heb genoemd. De economische theorie staat voorop; de toepassing c.q. de ontwikkeling daarvan is dan in de bedrijfs-economie voornamelijk gericht op keuzeproblemen binnen bedrijven. Het is niet verwonderlijk dat juist deze strategie de beste aansluiting laat zien met de werkwijze van algemeen-economen. De niet-restrictieve strategie is verwant met de visie die ik 'economie en bedrijven' heb genoemd. Hier staat de praktijk voorop; het is een empirische vraag in hoeverre de

economie behulpzaam kan zijn bij de bestudering van bedrijfsproblemen. Deze strategie geeft de beste aansluiting met hetgeen in ons land bekend is komen te staan als 'bedrijfskunde'.<sup>5</sup>

Ik heb tot dusverre betoogd dat *beide* strategieën zijn gevolgd in de (Nederlandse) bedrijfseconomie. Daarbij heeft de restrictieve strategie geleid tot een reservoir van theoretische inzichten, maar slechts in enkele gevallen tot resultaten die alom als praktisch relevant worden erkend.<sup>6</sup> De niet-restrictieve strategie heeft daarentegen geleid tot een fonds van praktijkkennis. Slechts in uitzonderingsgevallen is deze kennis zodanig gesystematiseerd en gegeneraliseerd dat er van theorievorming kan worden gesproken. Als gevolg van deze ontwikkeling is de aansluiting tussen theoretische inzichten en praktijkkennis helaas mager. Er bestaat zelfs een zekere spanning tussen beide oriëntaties in de bedrijfseconomie. Dit blijkt dus niet alleen een discutabel, maar ook een spannend vak te zijn!<sup>7</sup>

De spanning in het vak is in het verleden nog wel eens hoog opgelopen. Zoals figuur 1 reeds aangaf, stonden daarbij in Nederland een 'Amsterdamse School', gesticht door Limperg, en een 'Rotterdamse benadering' (zonder duidelijk centrale figuur) tegenover elkaar. De 'Amsterdamse School' propageerde een restrictieve strategie en beschouwde de bedrijfseconomie als een deelwetenschap van de economie. De theoretische oriëntatie was sterk geprononceerd. De 'Rotterdamse benadering' oriënteerde zich sterker op de praktijk. Zij incorporeerde, waar nodig, inzichten uit andere disciplines indien praktijkproblemen daartoe aanleiding gaven.

Tegenwoordig is deze spanning in het vak niet zozeer geografisch bepaald, maar terug te vinden in de deeldisciplines van het vak zelf. In vrijwel alle onderdelen van de bedrijfseconomie vindt men enerzijds toepassingen en uitwerkingen van economische theorieën en anderzijds generalisaties van in de praktijk opgedane inzichten. Tussen beide bestaat onvoldoende aansluiting. Daarbij komt nog dat zich in de loop der tijd nieuwe specialisaties in de bedrijfseconomie hebben ontwikkeld en dat in de verschillende specialisaties in uiteenlopende mate gebruik wordt gemaakt van de resulta-

<sup>5</sup> De visie die ik in de inleiding aanduidde als 'economische bedrijven' neemt hierbij een tussenpositie in. In deze visie wordt de economische theorie, waar mogelijk, gekozen als vertrekpunt voor de bedrijfseconomische analyse. Tevens wordt gestreefd naar een geïntegreerde benadering van bedrijfsproblemen op basis van de economische theorie. Waar nodig, wordt echter niet geschroomd de economische inzichten aan te vullen met die uit andere disciplines. Confrontatie van het economisch-theoretisch analysekader met actuele bedrijfsproblemen laat dan zien op welke punten zulke aanvulling nodig is.

<sup>6</sup> Twee van zulke voorbeelden zijn (a) de modellen van aandelen- en optiewaardering uit de moderne financieringstheorie en (b) sommige actuele waarde-stelsels uit de berichtgevingstheorie.

<sup>7</sup> Zie ook Spronk (1984) en Schreuder (1985).



ten van andere wetenschappen. Voor de integratie van de bedrijfseconomische deeldisciplines ontbreekt een alom aanvaard kader. Al met al ervaren velen dit proces van differentiatie als één van fragmentatie. Pleidooien voor een heroriëntatie van de bedrijfseconomie steken in toenemende mate de kop op.

### **3. Naar een heroriëntering van de bedrijfseconomie?**

Discussies over de noodzaak tot heroriëntering van de bedrijfseconomie zijn bijna even oud als het vak zelf. Met deze voorafgaande historische relativering wil ik een kort overzicht geven van enkele recente bijdragen aan deze discussie. Er is hier slechts plaats voor enkele hoofdlijnen.

Bouma (1966) en andere Groningse auteurs<sup>8</sup> hebben er sinds het midden van de jaren zestig bij voortdoring op gewezen dat in de restrictieve variant van de bedrijfseconomie veelal uitgegaan wordt van te beperkende veronderstellingen omtrent het menselijk gedrag. Met name de veronderstelling van onbegrensde rationaliteit was het mikpunt van hun kritiek. Zij wensten deze vervangen te zien door Simon's concept van 'begrensde rationaliteit':

'The capacity of the human mind for formulating and solving complex problems is very small compared with the size of the problems whose solution is required for objectively rational behavior in the real world' (Simon, 1967, p. 198).

Als gevolg daarvan is menselijk gedrag:

'intendedly rational, but only limitedly so'  
(Simon, 1961, p. XXIV).

Door Bosman (1977) wordt deze kritiek onderschreven. Hij voegt er nog een aantal bezwaren tegen de traditionele bedrijfseconomie aan toe:

- zij heeft haar problemen tezeer gekozen vanuit de visie van het topmanagement en heeft als doeleinden van de organisatie tezeer slechts die van de topleiding in de beschouwing betrokken;
- zij heeft de structuur van de organisatie als gegeven aanvaard en deze dus niet trachten te verklaren;
- zij heeft de problematiek van de coördinatie (dat wil zeggen de onderlinge afstemming van beslissingen in de organisatie) verwaarloosd;
- zij is normatief in de zin van niet-waardevrij.

<sup>8</sup> Zie bijv. hun reeks artikelen in Economisch- Statistische Berichten in de tweede helft van de jaren zeventig.

Bosman schetst de contouren van een 'andere' bedrijfseconomie. Daarbij streeft hij naar de volgende doeleinden:

- a. versterking van de coördinatie tussen de verschillende beslissingen die in organisaties worden genomen; en
- b. verklaring van het gedrag van organisaties, zoals dat in de werkelijkheid waarneembaar is (Bosman, 1977, p. 238).

In zijn ontwerp wordt uitgegaan van lokale beslissingen in organisaties. Hij prefereert een 'bottom up'-benadering van de structuur van organisaties en legt daarbij sterk de nadruk op het coördinatieprobleem. Planning speelt bij deze coördinatie een grote rol (zie ook Van Helden e.a., 1980; Bosman, 1980). Tot slot is het goed erop te wijzen dat Bosman niet pleit voor een 'andere' bedrijfseconomie buiten het gebruikelijke arbeidsveld van de economie:

'De roep om een inter- en/of multidisciplinaire benadering van problemen toont aan dat men de monodisciplinaire benadering niet adequaat acht en dat het kenobject als hulpmiddel voor de afbakening als niet valide terzijde dreigt te worden geschoven. Ik zou dat laatste betreuren. Het kenobject is een middel voor de keuze van het uitgangspunt. Het in de economie gebruikelijke kenobject, de allocatie van schaarse, alternatief aanwendbare middelen, sluit een inter- of multidisciplinaire benadering, hoe dan ook gedefinieerd, niet uit' (Bosman, 1980, pp. 228-229).

Veel aandacht heeft ook een beschouwing van Traas (1981) gekregen. Ook hij houdt vast aan het kenobject van de economie, maar wenst de rol hiervan teruggebracht te zien tot vertrekpunt van de bedrijfseconomische analyse. Het economisch aspect dient dan in samenhang met andere aspecten, die een rol spelen in het besluitvormingsproces, geanalyseerd te worden. Traas noemt drie bezwaren die zijn gerezen tegen de klassieke bedrijfseconomie:

1. Zij is niet in staat gebleken 'harde' conclusies op te leveren. Men zal zich tevreden moeten stellen met:  

'...conclusies waarvan de geldigheid naar tijd en plaats beperkt is, die minder betrouwbaar zijn, die niet noodzakelijk volledig en logisch-sluitend passen in een axiomatisch opgebouwd theoretisch systeem en waarin tenslotte ook voor subjectieve elementen plaats is' (Traas, 1981, p. 149).
2. In de bedrijfseconomie bestaat vaak geen direct verband tussen verkregen kennis die een *verklaring* geeft van de samenhang van bedrijfseconomische verschijnselen en de kennis die nodig is ten behoeve van richtlijnen of *normen* voor praktische toepassing.

3. Economische subjecten staan vaak niet 'neutraal' tegenover gedragsalternatieven. Psychologische, sociale, ethische en andere elementen spelen een rol. Daardoor verkrijgt een geïsoleerde economische benadering al gauw een sterk kunstmatig karakter.

Traas pleit voor een heroriëntering van de bedrijfseconomie op het 'bestuurlijke' vraagstuk. Het zwaartepunt van de bedrijfseconomische probleemstelling blijft het economisch aspect, maar:

'...onderdeel van de probleemstelling wordt ook, hoe in een bedrijfshuishouding als economische doelorganisatie de besturing dient plaats te vinden en aan het beleid inhoud dient te worden gegeven vanuit een 'integrale' beschouwingwijze' (Traas, 1981, p. 151).

Tussen Bosman en Traas blijkt overeenstemming te bestaan omtrent: (a) het vasthouden aan het economisch uitgangspunt van de bedrijfseconomische analyse en (b) de noodzaak tot verdere uitwerking van de bedrijfseconomie in de richting van het bestuurlijke vraagstuk (de coördinatie van het besluitvormingsproces en van beslissingen) zoals zich dat in de praktijk voordoet. Bij de concrete invulling daarvan vertoont hun aanpak overigens tamelijk grote verschillen, die hier echter minder terzake doen.

Overziet men de reacties op deze voorstellen en de verdere discussie<sup>9</sup>, dan vallen daarin gemakkelijk de restrictieve en niet-restrictieve tendensen te onderscheiden. Sommigen wensen nadrukkelijk vast te houden aan de 'harde' economisch-theoretische kern van de bedrijfseconomie (bijv. Duffhues, 1985) resp. daarnaar terug te keren (bijv. Van der Zwan, 1983). Incorporatie van met name gedragswetenschappelijke elementen is in deze visie ongewenst in zoverre dat daardoor de aandacht wordt afgeleid van de economische analyse. Anderen (waaronder Feenstra en Van de Poel, 1985) achten een dergelijke uitbouw nu juist essentieel om de bedrijfseconomie een groter realiteitsgehalte te geven. Tot slot moet worden vermeld dat sommige bijdragen aan de discussie de hoop of zelfs de verwachting uitspreken dat de opkomst van de bestuurlijke informatiekunde een nieuw integratiekader voor de bedrijfseconomie kan bieden (vgl. Oonincx, 1983 en Eyzenga, 1984).

<sup>9</sup> In de verdere discussie hebben zich onder meer gemengd: Bindenga (1981), Bakker (1983), Van der Zwan (1983), Eyzenga (1984), Duffhues (1985), Feenstra en Van de Poel (1985) en Muysken en Schreuder (1985). Dat hier geen sprake is van een louter binnenlandse aangelegenheid mag blijken uit recente Duitse publicaties als van Kappler (1983) en Schanz (1984). In de Engelstalige literatuur wordt de discussie niet in deze vorm gevoerd. Zoals uit de naam van het vak al blijkt ('business administration'), is daarin altijd al een bestuurlijke oriëntatie gevolgd. Dat desalniettemin een aantal elementen van de Nederlandse discussie ook in de Engelstalige literatuur momenteel een rol spelen, blijkt uit publicaties als die van Kaplan (1983, 1984).

In de discussie staan derhalve vooral een economisch-theoretische en een praktische oriëntatie tegenover elkaar. De andere elementen vormen daarvan min of meer de afgeleiden. In het vervolg van dit betoog hoop ik aan te geven dat deze alternatieven als minder rivaliserend behoeven te worden opgevat dan zij veelal worden gepresenteerd (zie bijv. Eyzenga, 1984). Daartoe zullen enkele ontwikkelingen in de economische theorie worden besproken die het perspectief bieden van althans een conceptuele integratie van de economische theorie en een praktisch relevante bedrijfseconomie. Het zal namelijk blijken dat een aantal centrale concepten in de niet-restrictieve voorstellen in toenemende mate ook de economische theorie binnendringen. Daardoor wordt de afstand tussen beide, althans vanaf de zijde van de economische theorie, enigermate verminderd. Als gevolg daarvan is het ook beter mogelijk vast te houden aan het economische vertrekpunt voor bedrijfseconomische analyses, zoals gepropageerd door o.a. Bosman en Traas.

Het is waarschijnlijk nuttig daarbij nu reeds aan te geven dat het naar mijn mening vooralsnog een illusie zal zijn te menen dat de spanning tussen de economisch-theoretische en de praktische oriëntatie in de bedrijfseconomie door zulke ontwikkelingen geheel zou kunnen worden weggenomen. De aard van de economische theorie is nu eenmaal overwegend restrictief; de aard van praktijkproblemen op bedrijfsniveau vergt nu eenmaal de beschouwing van veel meer aspecten dan zich in een restrictief kader laten dwingen. De voornaamste winst van een nauwere conceptuele aansluiting tussen beide is echter dat een meer geïntegreerd analysekader wordt verkregen. Voor theoretische analyses wordt duidelijker in welke richting uitbouw van het analysekader gewenst is; hiertoe kan geput worden uit het fonds van praktijkkennis. Voor analyses van praktijkproblemen komt een uitgebreider en specifiekere op de problematiek toegesneden analyse-instrumentarium beschikbaar. Het behoeft daarbij nauwelijks meer betoog dat verdergaande mogelijkheden tot integratie ook wenselijk zouden zijn met het oog op terugdringing van het proces van fragmentatie in de bedrijfseconomie.

Een dergelijke strategie, gericht op het zoveel mogelijk laten aansluiten van de theoretische en praktische oriëntatie in de bedrijfseconomie, lijkt mij overigens ook de meest realistische. Een empirische wetenschap c.q. een op toepassing gerichte wetenschap, kan zich geen keuze tussen beide oriëntaties veroorloven (Klant, 1985). Wetenschapssociologisch gezien wordt de bedrijfseconomie ook niet die mogelijkheid gelaten (Whitley, 1983, 1984). Dit wordt bevestigd door het feit dat de spanning tussen beide oriëntaties al zo lang bestaat als het vak zelf (Locke, 1984; Schreuder, 1985; Muysken en Schreuder, 1985). Dit neemt uiteraard niet weg dat *binnen* het

vak plaats is voor specialisaties op (zuiver-)theoretische, empirische en praktische problemen. Voor het vak *als geheel* is een nauwe conceptuele aansluiting tussen deze specialisaties echter van groot belang, zoals hierboven uiteengezet. In paragraaf 5 wordt getracht aan te tonen dat vanuit economisch-theoretische kant hiertoe recent goede aanzetten zijn gegeven. In de navolgende paragraaf wordt eerst een meer globale inleiding op de verhouding tussen algemene economie en bedrijfseconomie gegeven. De teneur daarvan is overigens sterk beïnvloed door de daarna te bespreken literatuur.

#### **4. Algemene economie en bedrijfseconomie**

Het gaat er in deze paragraaf om de verhouding tussen de algemene economie en de bedrijfseconomie te schetsen op een zodanige wijze dat duidelijk gemaakt wordt dat beide beschouwd kunnen worden als onderdelen van de economische wetenschappen. Daarbij wordt niet gepretendeerd dat dit de enig mogelijke uitwerking van de geschetste strategiekeuze is. Dit alternatief wordt slechts geschetst als *een mogelijke uitwerking*, voornamelijk op het conceptuele vlak. In de volgende paragraaf zal dan worden aangegeven hoe deze economisch-conceptuele analyse een mogelijk fundament vormt voor de gewenste (her)integratie van de bedrijfseconomie.

Als uitgangspunt wordt daarvoor genomen het centrale concept waarmee Adam Smith de economische wetenschap grondvestte: de arbeidsverdeling. In iedere economie die het allerprimitiefste stadium achter zich heeft gelaten, vindt een zekere mate van arbeidsverdeling plaats. Het was Smith's stelling dat juist de voortschrijdende arbeidsverdeling de bron van nationale welvaart vormde. Daardoor kunnen immers de vruchten van *specialisatie* in de arbeid worden geplukt. Toenemende specialisatie leidt echter tegelijkertijd tot een toenemende noodzaak tot coördinatie. Naarmate de specialisatie toeneemt, wordt immers ook de graad van zelfvoorziening van economische subjecten lager. Zij zullen derhalve door coördinatie met andere subjecten in hun overige behoeften moeten voorzien.

Voor deze coördinatie bestaan nu twee mechanismen die als ideaaltypische tegenpolen kunnen worden aangemerkt. Het eerste mechanisme is 'de markt'; het tweede duid ik aan als 'het plan'.<sup>10</sup> Bij het eerste mechanisme

<sup>10</sup> Planning wordt hier gebruikt in de betekenis van '*bewuste onderlinge afstemming*'. Hierdoor worden betekenissen van deze term in een puur individuele context uitgesloten. Dit is overigens slechts een kwestie van doelmatige terminologie gegeven de doeleinden van dit betoog. Zie voor andere definities van planning bijv. Bosman (1977, paragraaf 8.3) en voor enkele bezwaren verbonden aan dit specifieke gebruik van de term 'planning': Bouma (1982).

verloopt de coördinatie voornamelijk via de prijsvorming. De prijzen leveren voldoende informatie voor de individuele keuzen uit de mogelijke handelingsalternatieven. Bij coördinatie via het marktmechanisme behoeft derhalve idealiter geen bewuste onderlinge afstemming van de handelingen van de betrokken subjecten plaats te vinden. Bij het tweede mechanisme is dit nu juist wel het geval. Er dient collectieve actie te worden ondernomen, mede om individuele doeleinden te bereiken. De hiertoe benodigde informatie kan niet (of in sterk onvoldoende mate) aan prijzen worden ontleend. Onderlinge uitwisseling van informatie en bewuste afstemming van individuele handelingen is nodig. Voor deze bewuste afstemming bestaan overigens uiteenlopende middelen (vgl. Mintzberg, 1979 en Ouchi, 1980).<sup>11</sup> Ook is van belang op welke wijze de planning tot stand komt, waarbij de gradaties lopen van vrijwillige deelname/consensus tot verplichte deelname/dwang.

Een economisch interessante vraag is nu onder welke omstandigheden gebruik zal worden gemaakt van het ene dan wel het andere coördinatie-mechanisme. Het antwoord op deze vraag geeft tevens aanknopingspunten voor de verhouding tussen de algemene economie en de bedrijfseconomie. In onze maatschappijvorm heeft de algemene economie zich immers verhoudingsgewijs sterk gericht op de marktwerking, terwijl de bedrijfseconomie dit mechanisme slechts in de beschouwing heeft betrokken voor zover relevant voor organisaties die met behulp van 'planning and control' worden bestuurd.

Alvorens de relatie tussen algemene- en bedrijfseconomie nader uit te diepen wil ik vier opmerkingen maken die meer licht kunnen werpen op de verschillen tussen 'markt' en 'plan' als coördinatiemechanismen<sup>12</sup>:

1. Er bestaat een zekere spanning tussen, wat Arrow (1974) heeft genoemd, de individuele en de collectieve rationaliteit. Individuele rationaliteit wordt bereikt als een individu als het ware in isolement van zijn omgeving zijn behoeftenbevrediging weet te maximaliseren gegeven zijn schaarse middelen. Collectieve rationaliteit wordt bereikt indien een gemeenschap van individuen zulks bewerkstelligt.<sup>13</sup>

<sup>11</sup> Arrow, Ouchi en anderen wijzen er bovendien op dat de onderlinge afstemming tussen individuen ook kan plaatsvinden op basis van groepsnormen, vertrouwen e.d. Ouchi spreekt in dat geval van een 'clan'-organisatie. Hier is waarschijnlijk sprake van een grensgeval tussen bewuste en niet-bewuste afstemming.

<sup>12</sup> Vervolgens zal worden betoogd dat deze mechanismen in de werkelijkheid meer voorkomen in mengvormen dan in zuivere (ideaaltypische) vorm.

<sup>13</sup> Zie verder Arrow (1974, hoofdstuk 1) voor een uitgebreider uiteenzetting omtrent deze begrippen dan hier mogelijk is.

Het marktmechanisme nu stelt primair in staat tot het bereiken van individuele rationaliteit. Het stelt ieder economisch subject in staat om in betrekkelijke vrijheid de handelingsalternatieven te kiezen die voor hem- of haarzelf rationeel zijn. De vigerende prijzen leveren de daartoe benodigde informatie. Het was Adam Smith's stelling dat een onbelemmerde marktwerking ook zal leiden tot de collectief meest efficiënte uitkomst. Inmiddels is daarop het nodige afgedongen. Een markt kan niet altijd worden gecreëerd (collectieve goederen), niet alle voorkeuren kunnen er - in dezelfde mate - op tot uitdrukking worden gebracht (door koopkrachtverschillen of door 'geen marktpartij zijn', vgl. toekomstige generaties) en niet alle effecten van beslissingen worden in marktprijzen verdisconteerd (externe effecten).<sup>14</sup> Voor het bereiken van collectieve rationaliteit is derhalve meer coördinatie nodig dan waartoe het marktmechanisme in staat stelt.

Door collectieve actie kunnen de mogelijkheden tot behoeftenbevrediging voor individuen worden verruimd (Arrow, 1974, p. 16). Hiervoor is een onderlinge afstemming van hun handelingen noodzakelijk. Het mechanisme, waardoor dit tot stand kan worden gebracht, duid ik aan als 'planning'.<sup>15</sup> Planning mikt derhalve op het bereiken van collectieve rationaliteit. Het plan levert de informatie omtrent de doeleinden waarnaar de subjecten *gezamenlijk* (dus als collectiviteit) zullen streven en op welke wijze zij deze zullen trachten te bereiken, gegeven de hun ter beschikking staande middelen. Of het echter voor ieder van die subjecten individueel-rationeel zal zijn eraan mee te werken, is de vraag. Het antwoord op die vraag hangt onder meer af van de wijze waarop het plan tot stand is gekomen, met welke middelen er uitvoering aan wordt gegeven, en of een gelijk beeld bestaat omtrent de werkelijke of te verwachten externe omstandigheden.

2. Vanuit het gezichtspunt van de algemene economie kan de vraag naar de keuze van het coördinatie-mechanisme zo worden geformuleerd: 'Waarom lopen niet alle economische transacties over de markt?'. Het was Coase die in 1937 deze vraag stelde en een aanzet gaf tot beantwoording. Zijn antwoord bestond uit het wijzen op de *kosten* verbonden aan het gebruik van het prijsmechanisme als informatiesysteem. In de eerste plaats dienen de relevante prijzen te worden opgespoord. Voorts zijn er kosten verbonden aan de opstelling van contracten voor markttransac-

<sup>14</sup> Verder geldt Smith's stelling alleen bij volkomen concurrentie, een situatie die zich in de werkelijkheid op vele markten niet voordoet. En voorts moet erop worden gewezen dat van de uitkomsten van volkomen concurrentie slechts kan worden gezegd dat zij efficiënt zijn, niet dat zij rechtvaardig zijn (zie ook Schreuder, 1981, paragraaf 2.3).

<sup>15</sup> Vgl. noot 10.

ties. En tenslotte kunnen er omstandigheden zijn waaronder volledige contractspecificatie onmogelijk of economisch ongewenst is. Een bedrijf wordt derhalve door Coase gezien als een institutie die de kosten verbonden aan het prijssysteem ontloopt en die in staat stelt tot contracten die niet gemakkelijk over de markt tot stand komen. Het is juist de aanzet van Coase die na vele jaren een vervolg heeft gekregen in het moderne onderzoek. Hierop wordt in de volgende paragraaf teruggekomen.

3. Vanuit het gezichtspunt van de bedrijfseconomie zou de vraag kunnen luiden: 'Waarom lopen niet alle economische transacties over één bedrijf c.q. over bedrijven?' Eén antwoord hierop ligt voor de hand: omdat er ook kosten verbonden zijn aan het gebruik van planning als coördinatiemechanisme. Dit zijn de kosten van de opstelling, de communicatie en de implementatie van de plannen.<sup>16</sup> Tevens zullen er omstandigheden zijn waaronder de planning faalt aangezien de benodigde onderlinge afstemming op geen enkele wijze kan worden bereikt. Vergelijking van de antwoorden op de vragen onder punten 2 en 3 verwijst naar de noodzaak van een *comparatieve analyse* van transactiekosten onder verschillende coördinatiemechanismen.
4. Er moet verder op worden gewezen dat de keuze tussen de verschillende coördinatiemechanismen niet geheel door economische factoren wordt bepaald. Die keuze vindt plaats binnen maatschappelijke constellaties met uiteenlopende waarden-oriëntaties en machtsverhoudingen. Daaruit vloeien wenselijkheden c.q. randvoorwaarden voort die de keuze in belangrijke mate mede bepalen. Zo wordt op nationaal niveau de afweging tussen deze mechanismen (sterk) medebepaald door politieke factoren. En zo is het eveneens waarschijnlijk dat sociaal-culturele factoren de keuze tussen coördinatiemechanismen binnen een bepaalde maatschappij mede bepalen. Organisatievormen lijken niet onafhankelijk van cultuurvormen (vgl. Lammers en Hickson, 1979 en Hofstede, 1983).

In het voorgaande is de nadruk gelegd op de verschillen tussen de coördinatiemechanismen 'markt' en 'plan'. Hierdoor moet niet de indruk ontstaan dat er sprake is van een duidelijke scheidslijn tussen de werkingssferen van beide mechanismen. Het tegendeel is eerder waar: mengvormen van deze mechanismen lijken meer voor te komen dan hun zuivere vormen. De gemengde economie als tussenvorm van een markt- en een planeconomie is

<sup>16</sup> Alsmede eventueel de kosten van niet-realisatie van de plannen voor zover namelijk door planning een lagere bruto-opbrengst zou worden verkregen dan bij onbelemmerde werking van het marktmechanisme het geval zou zijn geweest.



wellicht één voorbeeld. Bij vele markttransacties zal ook een zekere afstemming tussen de marktpartijen voorkomen (denk aan de vele contacten tussen grote afnemers en hun vaste leveranciers). En tot slot kunnen ook binnen bedrijven marktvormen worden onderscheiden. (Bijv. de interne arbeidsmarkt, de gediversifieerde onderneming als vermogensmarkt, internal competition c.q. 'intrapreneurship').

Samenvattend kan worden gesteld dat alleen een comparatieve analyse van de transactiekosten onder verschillende coördinatiemechanismen uitsluitend kan geven over de vraag van welke coördinatiemechanismen in welke omstandigheden gebruik moet worden gemaakt ter voorbereiding en uitvoering van economische transacties. In onze maatschappijvorm heeft de algemene economie zich primair gespecialiseerd op de markt als coördinatiemechanisme; de bedrijfseconomie op planning binnen (en tussen) organisaties. Zoals gezegd, is de situatie, waarin een mengvorm van beide mechanismen kan worden aangetroffen, waarschijnlijk de meest voorkomende. Bijgevolg kunnen de algemene economie en de bedrijfseconomie als complementair worden opgevat waarbij zij elkaar belangrijke inzichten kunnen bieden omtrent bepaalde vormen van het voorbereiden en uitvoeren van economische transacties.<sup>17</sup>

Accepteert men een dergelijke omschrijving van het economisch arbeidsveld - de bestudering van de voorbereiding en uitvoering van economische transacties; door Williamson (1975) aangeduid als het 'transactional paradigm' - dan wordt daarmee een antwoord verkregen op de vraag naar de verhouding tussen de algemene en de bedrijfseconomie. Het transactieparadigma laat zich overigens naar mijn mening zeer wel verenigen met het traditionele keuzetheoretisch paradigma (zie Muysken, 1985) van de economische wetenschap, maar voegt daaraan een aantal elementen toe. Dat zijn merendeels elementen die van belang zijn in de *processen* van voorbereiding en uitvoering van economische transacties. Zoals hieronder verder zal worden betoogd, zijn het juist deze elementen waarvoor in de bedrijfseconomie bijzondere aandacht bestaat.

In de bovenstaande stelling dat de algemene economie en de bedrijfseconomie als complementair kunnen worden opgevat, herkent men de zienswijze die in de inleiding als 'economieën bedrijven' is aangeduid. De bedrijfseconomie maakt in deze visie deel uit van de economische wetenschappen omdat zij zich richt op de voorbereiding en uitvoering van econo-

<sup>17</sup> Zo maakt de bedrijfseconomie veelal gebruik van algemeen-economische instrumenten, zodra zij de marktwerking bestudeert. Joan Muysken (1985) maakt in zijn oratie aannemelijk dat de bedrijfseconomie daarentegen de algemene economie inzichten kan aanreiken omtrent het gedrag van economische subjecten onder omstandigheden van onderlinge beïnvloeding, onzekerheid en onvolledige informatie.

mische transacties. In die zin is bedrijfseconomie bepaald economie. Echter, met haar belangstelling voor het bedrijf als de institutie waarbinnen zulke transacties worden voorbereid en ten dele ook plaatsvinden, heeft de bedrijfseconomie zich in het bijzonder gericht op het coördinatiemechanisme van de planning. Dat wil zeggen: op die situaties waarin het prijsmechanisme ontbreekt of onvoldoende informatie oplevert, zodat (ook) op andere wijze de afstemming tussen subjecten moet plaatsvinden. Zulke situaties stellen geheel eigen problemen, die sterk afwijken van de problemen bij de uitvoering van transacties over de markt op basis van louter het prijssignaal. Twee belangrijke categorieën van zulke eigen problemen zijn:

- a) Hoe dient de informatie die niet of onvoldoende door het prijsmechanisme wordt geleverd te worden verzameld, bewerkt, ten grondslag gelegd aan de planning, gecommuniceerd door de organisatie, en te worden gebruikt bij de evaluatie en bewaking van de planning?
- b) Welke gedragsmatige effecten treden op in situaties waarin subjecten niet louter prijs- of hoeveelheidsaanpassers zijn, maar enige verdere speelruimte hebben in hun gedrag?

Deze en andere problemen geven een zodanig eigen richting en inhoud aan de bedrijfseconomie dat hier gesproken kan worden van een tamelijk verzelfstandigd vakgebied, dat weliswaar overlappingen en raakvlakken kent met de algemene economie, maar overigens eigen-aardig is.

## **5. Een economisch integratiekader voor de bedrijfseconomie**

In het voorgaande is er steeds van uitgegaan dat er behoefte bestaat aan een integratiekader voor de deeldisciplines van de bedrijfseconomie. Ik heb betoogd dat in de verhouding tot de algemene economie het fundament voor een dergelijk integratiekader kan worden gevonden. De bedrijfseconomie richt zich in deze visie in het bijzonder op organisaties die economische transacties voorbereiden en uitvoeren en wel onder omstandigheden waarin de coördinatie niet (geheel) op basis van het prijsmechanisme kan plaatsvinden. In deze paragraaf zal dit integratiekader nader worden uitgewerkt. Dat zal gebeuren door aandacht te schenken aan ontwikkelingen in de economische theorie die zich nu juist op zulke situaties hebben gericht. Daarmee wordt geïllustreerd dat er sprake is van enige toenadering van de algemene en bedrijfseconomie op dit terrein. Tevens wordt hopelijk duidelijk gemaakt dat deze ontwikkelingen een perspectief bieden op een geïntegreerde conceptuele analyse van de voorbereiding en uitvoering van economische transacties. Dit perspectief maakt het aantrekkelijker vast te houden aan een economisch 'vertrekpunt' voor de bedrijfseconomie, zoals bepleit door Bosman en Traas.

De bedoelde ontwikkelingen in de economische theorie hebben betrekking op de 'theory of the firm'. In tegenstelling tot wat de naam doet vermoeden, kan de standaard-uitwerking van deze theorie beter worden gekenschetst als een theorie van markten. Het bedrijf is in deze theorie een 'zwarte doos' waarop een gedragshypothese is geplakt. Deze 'zwarte doos' ontvangt zijn informatie uit markten en reageert daar onmiddellijk op conform de gedragshypothese. Hoe het interne functioneren van de doos verloopt, blijft onbeantwoord in de 'theory of the firm'. Wellicht waren economen wel beschroomd deze doos te openen uit de gerechtvaardigde vrees dat Pandora er de eigenares van zou blijken te zijn (zie ook Muysken, 1985).

Zoals vermeld, vormde Coase (1937) een vroege uitzondering op deze regel. Hij kenschetste het bedrijf als een institutie waarin het prijsmechanisme is vervangen door het gezag van de ondernemer:

'Outside the firm, price movements direct production, which is co-ordinated through a series of exchange transactions on the market. Within a firm, these market transactions are eliminated and in place of the complicated market structure with exchange transactions is substituted the entrepreneur - co-ordinator who directs production' (Coase, 1937, p. 333).

De bestaansreden van het bedrijf is in de visie van Coase gelegen in zijn comparatief voordeel bij het uitvoeren van bepaalde economische transacties. Deze aanzet van Coase is op twee wijzen verder uitgewerkt, namelijk (1) door middel van een comparatief-statische analyse, die hieronder eerst zal worden besproken, en (2) door middel van een comparatief-institutionele analyse, die zowel statische als dynamische elementen bevat. De laatstgenoemde analyse komt vervolgens aan de orde.

Door Alchian en Demsetz (1972) is de *comparatief-statische* variant ontwikkeld. Zij vroegen zich met name af waarop het gezag van de ondernemer/manager dan wel berust. In hun analyse vloeit dit gezag voort uit de omstandigheden waaronder het efficiënt zal zijn de productie binnen een bedrijf te organiseren. Dat zal immers in het algemeen het geval zijn indien het mogelijk is de produktiviteit te verhogen door team-productie. Team-productie is daarbij gedefinieerd als productie waarin (1) gebruik wordt gemaakt van diverse soorten inputs en waarbij (2) de productie meer bedraagt dan de optelsom van de outputs van de afzonderlijke inputfactoren.<sup>18</sup> In een dergelijke situatie van team-productie zijn de individuele

<sup>18</sup> Met de term inputfactoren verwijzen zij voornamelijk naar de menselijke bijdragen aan de team-productie: 'Our problem is viewed basically as one of organization among different people, not of the physical goods or services, however much there must be selection and choice of combination of the latter' (Alchian en Demsetz, 1972, p. 779).

bijdragen van de inputfactoren aan de team-productie (de marginale produktiviteiten) moeilijk vast te stellen. De aandacht verschuift daardoor naar hun input-bijdragen.

In een enigszins complexe situatie zullen deze inputs echter moeilijk precies waarneembaar zijn of in ieder geval niet kosteloos vastgesteld kunnen worden. Aangezien de beloning van de produktiefactoren niet kan plaatsvinden op basis van hun marginale produktiviteit kan het onder deze omstandigheden individueel-rationeel zijn minder inspanningen te verrichten dan uit het oogpunt van het team wenselijk zou zijn. Onder deze omstandigheden zal het volgens Alchian en Demsetz lonend kunnen zijn een 'monitor' aan te stellen. Deze monitor wordt betaald uit de meeropbrengsten van team-productie boven individuele produktie. De monitor heeft tot taak over de produktiebijdragen van de inputfactoren te waken en daarvoor als het ware steeds 'contracten' af te sluiten. Als onderdeel van zijn taak verkrijgt de monitor daarmee de macht de contractvoorwaarden met individuele inputfactoren te wijzigen c.q. de contracten te beëindigen. Het gezag van de ondernemer/manager wordt daarmee dus verklaard als onderdeel van een contractrelatie met wederzijds profijt.<sup>19</sup>

In de analyse van Alchian en Demsetz (1972) speelt *informatie* derhalve een centrale rol. Doordat de individuele bijdragen aan de team-output niet zijn vast te stellen, dient informatie te worden verzameld omtrent de input-bijdragen. Ook dit kan meestal niet rechtstreeks c.q. kosteloos gebeuren. De ondernemer/manager nu specialiseert zich in deze informatieverzameling en het nemen van beslissingen (namelijk contract-wijzigingen) op basis daarvan:

'The employer, by virtue of monitoring many inputs, acquires special superior information about their productive talents. This aids his *directive* (i.e., market hiring) efficiency. He 'sells' his information to employee-inputs as he aids them in ascertaining good input combinations for team activity ... Efficient production with heterogeneous resources is a result not of having *better* resources but in *knowing more accurately* the relative productive performances of those resources' (Alchian en Demsetz, 1972, p. 793).

<sup>19</sup> Alternatieve hypothesen zijn (a) dat diegene tot 'monitor' wordt aangewezen wiens bijdrage nog het moeilijkst meetbaar is, zodat er een 'incentive for self-monitoring' wordt geschapen en (b) dat de drager van het grootste bedrijfspecifieke risico de monitoring-functie zal willen verkrijgen (vgl. Barzel, 1983 en Alchian, 1983). Het gaat mij hier niet om de juistheid van deze hypothesen, maar om de aandacht in de economische theorie voor dit vraagstuk.

Al met al typeren Alchian en Demsetz bedrijven als een '... specialized market institution for collecting, collating and selling input information' (p. 793).<sup>20</sup>

Het contractuele gezichtspunt is door onder meer Ross (1973), Jensen en Meckling (1976), Fama (1980) en Fama en Jensen (1983a, 1983b) verder uitgewerkt. Daarmee is de basis gelegd voor de 'agency'-literatuur. Daarin wordt het bedrijf gezien als een knooppunt van 'contracten' c.q. wederzijdse afspraken.<sup>21</sup>

De centrale vraagstelling van de agency-literatuur is welke vorm deze contracten onder specifieke omstandigheden zullen aannemen. Tot die omstandigheden behoren onder meer de externe ontwikkelingen, de risicohouding (c.q. nutsfuncties) van de betrokkenen<sup>22</sup> en de beschikbare informatie. De analyse richt zich met name op de veronderstelde gedragseffecten bij onderscheiden contractvormen. Daarbij gaat het dan weer vooral om de invloed op de produktieve prestaties van verschillende contractspecificaties (het 'shirking'-vraagstuk).

In de agency-analyse is het de taak van het management om te komen tot een zodanig stelsel van 'contracten' (wederzijdse afspraken) dat de overleving van de organisatie het beste gediend wordt (vgl. Fama en Jensen, 1983b). Het maken van die afspraken kan worden vervat in het begrip planning, zoals dat in het voorgaande is gedefinieerd als bewuste onderlinge afstemming. Het bewaken van die afspraken behoort eveneens tot de taak van het management. In de agency-literatuur worden daarvoor de 'monitoring'- en 'bonding'-mechanismen genoemd. Een bredere aanduiding van deze problematiek wordt mijns inziens verkregen met de gebruikelijker term 'control'. Aldus blijkt dat de agency-literatuur beschouwd kan worden als een verrijking van de economische theorie, waarin speciale aandacht wordt gegeven aan het bestuurlijke vraagstuk in termen van planning en control. Daarbij spelen de informatie- en gedragsaspecten een belangrijke rol. Het zal de lezer opvallen dat deze interpretatie nauw

<sup>20</sup> Vanuit bedrijfseconomisch gezichtspunt is het de vraag of deze analyse niet moet worden uitgebreid tot andere typen informatie. Het zou immers heel goed kunnen zijn dat juist de team-productie van goede informatie (ten aanzien van interne en externe omstandigheden) een onderscheidend kenmerk van organisaties is. Tevens verwaarlozen Alchian en Demsetz in hun analyse te zeer de managementtaak van werkorganisatie. Deze taak omvat aanzienlijk meer dan individuele contract-(her)onderhandelingen. Zie voor enige verdere bezwaren Moerland (1982).

<sup>21</sup> De term 'contracten' dient namelijk niet uitsluitend in juridische zin te worden geïnterpreteerd. In de agency-literatuur wordt ook veelvuldig gesproken van 'implicit' of 'unwritten contracts', een concept dat uit een oogpunt van operationaliteit bezwaren oproept. (vgl. Schreuder, 1983, p. 45).

<sup>22</sup> Zie hierover Moerland (1982).

aansluit bij de heroriënteringsvoorstellen voor de bedrijfseconomie die in het voorgaande de revue zijn gepasseerd.

Intussen moet de betekenis van deze ontwikkeling niet worden overschat. Er moet bijv. nog met bijzonder restrictieve veronderstellingen worden gewerkt om de agency-modellen hanteerbaar te houden. Deze veronderstellingen zijn ook niet alle even plausibel (vgl. Kaplan, 1984). Desalniettemin is reeds aansluiting verkregen met onderdelen van vooral de financierings- en de berichtgevingstheorie in de bedrijfseconomie (zie Jensen en Smith, 1984 en Watts en Zimmerman, 1985) en mag worden verwacht dat deze ontwikkeling voort zal gaan.

Door Williamson (1975) is vooral de *comparatief-institutionele* analyse, waartoe Coase eveneens de aanzet had gegeven, verder uitgewerkt. Hij heeft zich met name afgevraagd wat nu precies de factoren zijn die de uitvoering van transacties over de markt bemoeilijken of zelfs onmogelijk maken. Deze factoren worden door hem gegroepeerd in (a) de karakteristieken van menselijke besluitvorming en gedrag en (b) omgevingskarakteristieken. Tot de eerste categorie behoren de beperkte rationaliteit die mensen kunnen bereiken ('bounded rationality') en het strategisch gedrag dat zij ten toon kunnen spreiden ('opportunism'). Hun beperkte rationaliteit vormt een probleem indien zij moeten opereren in een complexe, onzekere omgeving. Het kan dan te kostbaar of zelfs onmogelijk zijn de gevolgen van alle handelingsalternatieven te overzien en op basis daarvan een contract te specificeren dat de basis van een markttransactie kan zijn. Bijgevolg kan het voordeliger zijn een organisationele relatie aan te gaan en de specificatie van het contract geleidelijk te doen plaatsvinden naarmate de onzekerheid in de loop der tijd wordt gereduceerd. Opportunistisch of strategisch gedrag vormt met name een probleem indien partijen op elkaar aangewezen zijn voor de uitvoering van een transactie. Deze conditie wordt door Williamson aangeduid als 'small numbers exchange'. In een dergelijke situatie is het immers moeilijk of onmogelijk de wederpartij voor opportunistisch gedrag af te straffen door verbreking of niet-verlenging van het contract.

Door Williamson (1975) zijn deze vier factoren (beperkte rationaliteit, opportunisme, onzekerheid en 'small numbers exchange') gecombineerd in het zgn. 'organizational failures framework' of 'markets and hierarchies'-paradigma. Met behulp van dit analysekader onderzoekt men of in specifieke omstandigheden de markt dan wel de organisatie ('hierarchy') het meest geschikte coördinatiemechanisme vormt. Daarbij richt de analyse zich op de transactiekosten, die onder de alternatieve coördinatiemechanismen zullen ontstaan als gevolg van de interactie van de vier genoemde factoren. Weer is een centrale rol toebedeeld aan het informatie-aspect.

Dit wordt door Williamson geïntroduceerd als voornamelijk een afgeleide van de factoren onzekerheid en strategisch gedrag. Indien een van de partijen betrokken bij een transactie een informatievoorsprong heeft en de andere partij slechts tegen hoge kosten deze voorsprong teniet kan doen<sup>23</sup>, ontstaat in Williamson's terminologie een situatie van 'information impact-edness', waardoor de potentiële kosten van transacties zullen oplopen. Met behulp van institutionele mechanismen zal dan een oplossing voor deze informatie-asymmetrie en de daaraan verbonden hoge transactiekosten moeten worden gezocht. Het hier beknopt aangeduide analysekader is onder meer toegepast op aspecten van de arbeidsrelatie (Williamson e.a., 1975; Pfeffer en Cohen, 1984), biedingen voor franchise-contracten (Williamson, 1976), verticale integratie (Williamson, 1975), oligopolie (Williamson, 1975), aspecten van inflatie (Wachter en Williamson, 1978) en het ontwerp van organisaties (Ouchi, 1979, 1980; Williamson en Ouchi, 1981; Williamson, 1981; Maitland e.a., 1985).

Vooraf bij de verklaring van de arbeidsrelatie, verticale integratie en organisatie-ontwerp komen interessante verbindingen met de bedrijfseconomische theorie tot stand. Deze verbindingen worden vergemakkelijkt doordat gebruik wordt gemaakt van een aantal concepten dat al langer in de bedrijfseconomie wordt gehanteerd (beperkte rationaliteit, strategisch gedrag, onzekerheid). Daardoor wordt aansluiting verkregen tussen de micro-economische 'theory of the firm' en de bedrijfseconomische organisatie-theorie, twee leerstukken die, zoals eerder vermeld, in het verleden een vrijwel geheel gescheiden bestaan leidden.<sup>24</sup>

De bedoeling van deze paragraaf was om duidelijk te maken dat er sprake is van enige toenadering tussen de algemene economie en de bedrijfseconomie waar het betreft de analyse van situaties waarin voor de coördinatie van transacties niet (geheel) op de werking van het prijsmechanisme kan worden vertrouwd. De hierboven beknopt aangeduide literatuur maakt dit ons inziens aannemelijk.<sup>25</sup> Daarbij is de 'opbrengst' van deze

<sup>23</sup> Er mag immers vanwege de mogelijkheid van strategisch gedrag niet vertrouwd worden op 'eerlijk delen' van alle informatie (Williamson, 1975, p. 14 en hoofdstuk 2).

<sup>24</sup> Opgemerkt kan nog worden dat de comparatief-institutionele benadering in principe breder is dan de comparatief-statische (zie Schreuder, 1983). Er kunnen echter ook een aantal bezwaren tegen worden ingebracht (vgl. Schreuder, 1983; Francis e.a., 1984; Maitland e.a., 1985) die echter merendeels het thema van deze paragraaf - de conceptuele toenadering tussen micro-economische theorie en de bedrijfseconomie - niet raken.

<sup>25</sup> Ook op andere terreinen zien wij een zekere toenadering tussen de algemene economie en bedrijfseconomie. Daartoe behoren onder meer het werk van Porter (1980, 1985) waarin verbindingen worden gelegd tussen de organisatiestrategie en industriële economie; en de integratie van micro-economie en bedrijfseconomische theorieën zoals onder meer blijkend uit het overzichtswerk van Koutsyiannis (1982) terzake van 'niet-prijs'-beslissingen.

ontwikkeling vooralsnog voornamelijk gelegen op het conceptuele vlak. De economische theorie heeft haar aandacht verbreed tot de interne werking van het bedrijf. Zij reikt concepten aan waarmee algemeen-economen en bedrijfseconomen op soortgelijke wijze 'tegen bedrijven aan kunnen kijken'. Van een aantal van deze concepten wordt (of werd) in sommige bedrijfseconomische deeldisciplines al gebruik gemaakt. Daarmee komen nieuwe verbindingen met de economische theorie tot stand. Aangezien die verbindingen zich reeds uitstrekken tot meerdere bedrijfseconomische deeldisciplines, doemt het perspectief op van niet alleen een meer integrale beschouwingwijze van de algemene en de bedrijfseconomie, maar ook van een gemeenschappelijk economisch 'vertrekpunt' van de bedrijfseconomische deeldisciplines. Vanuit deze optiek luidt dan immers steeds de basisvraag van welke coördinatiemechanismen in welke omstandigheden gebruik moet worden gemaakt ter voorbereiding en uitvoering van economische transacties. Of in de taal van de niet-restrictieve bedrijfseconomie: welke vormgeving moet worden gekozen voor de organisatorische en marktrelaties van een bedrijf om een optimaal antwoord te krijgen op het 'bestuurlijke vraagstuk'?

Tegelijkertijd moet worden opgemerkt dat deze verbindingen het gemakkelijkst worden gelegd met die delen van de bedrijfseconomie die onder restrictieve strategieën zijn of worden ontwikkeld. De reden is duidelijk: ook in de algemene economie wordt overwegend zo'n strategie gevolgd. De aangeduide ontwikkelingen vormen weliswaar pogingen om de beperkende vooronderstellingen van de analyse gaandeweg te versoepelen, maar in vergelijking met de complexe werkelijkheid waar de niet-restrictieve strategie zich op richt, valt er dan nog een zeer lange weg te gaan.<sup>26</sup>

## **6. Samenvatting en slotbeschouwing**

Het uitgangspunt van deze rede werd gevormd door het bestaan van tenminste drie visies op de bedrijfseconomie. Deze bleken voornamelijk te verschillen in het gewicht dat wordt gegeven aan enerzijds de theoretische oriëntatie van het vak (met name de grondslag in de economische theorie) en anderzijds de praktische oriëntatie. Tussen beide oriëntaties bestaat van oudsher een bepaalde spanning. Tevens werd opgemerkt dat tussen de resultaten van beide benaderingen in het algemeen onvoldoende aansluiting bestaat. Deze constatering hebben geleid tot een levendige discussie

<sup>26</sup> Voor wat betreft de agency-literatuur kan er echter op worden gewezen dat deze zowel op restrictieve (analytical theory of agency) als niet-restrictieve wijze (positive theory of agency) wordt uitgebouwd (vgl. Schreuder, 1983).



in de bedrijfseconomie omtrent mogelijke heroriënteringen van het vak.

In deze rede heb ik gepoogd te illustreren dat de in deze discussie naar voren gebrachte alternatieven als minder rivaliserend behoeven te worden opgevat dan zij veelal worden gepresenteerd. Zij die pleiten voor een meer praktisch georiënteerde bedrijfseconomie, beklemtonen vaak de noodzaak van meer aandacht voor: het 'bestuurlijke vraagstuk', planning and control, beperkte rationaliteit, onvolledige informatie en de gedragsmatige aspecten van handelingsalternatieven. Zij wensen een meer integrale en operationele bedrijfseconomische analyse ontwikkeld te zien, waarbij overigens veelal vastgehouden wordt aan een economisch vertrekpunt voor deze analyse. Ik heb getracht met twee voorbeelden te laten zien dat de (micro-)economische theorie zich ontwikkelt in een richting, die het perspectief biedt op een meer integrale analyse. Concepten als beperkte rationaliteit, onvolledige en asymmetrische informatie, belangentegenstellingen binnen een organisatie, en de gedragseffecten van alternatieve vormgevingen van de relaties binnen een organisatie, dringen in toenemende mate de economische theorie binnen. Daarbij wordt de taak van het management opgevat als het ontwerp en de bewaking van een zodanige verzameling afspraken tussen de deelgenoten in een organisatie dat de levensvatbaarheid ervan zo goed mogelijk wordt gediend. Deze opvatting vertoont een goede correspondentie met wat hiervoor werd aangeduid als 'het bestuurlijke vraagstuk'.

Steeds is beklemtoond dat de vruchten van deze ontwikkeling nog voornamelijk moeten worden gezocht op het conceptuele vlak. De afstand tussen de 'taal' van de economische theorie en de (praktijkgerichte) bedrijfseconomische visie wordt erdoor verkleind. Daardoor wordt het beter mogelijk vast te houden aan een economisch vertrekpunt van de bedrijfseconomische analyse. Tevens wordt een mogelijkheid geboden voor conceptuele integratie van de bedrijfseconomische deeldisciplines, ook in verhouding tot de algemene economie. Steeds luidt dan immers de centrale vraagstelling op welke wijze de meest efficiënte vorm van voorbereiding en uitvoering van economische transacties kan worden bereikt.

Komt door deze ontwikkeling ook een meer operationele bedrijfseconomie in het verschiet? Dat wil zeggen een bedrijfseconomie die concretere aanwijzingen oplevert voor handelingsalternatieven in de praktijk? Dat valt nog te bezien; daarvoor zijn de hier besproken aanzetten nog te recent. Wel kan hierover ter afsluiting nog een tweetal opmerkingen worden gemaakt. Ten eerste dat de bedrijfseconomie in het verleden juist op basis van goede economische theorievorming een aantal malen zulke aanwijzin-

gen heeft kunnen genereren.<sup>27</sup> En ten tweede dat voor een goede aansluiting tussen theorie en praktijk ook gewerkt moet worden aan de generalisatie van inductief verkregen kennis tot bedrijfseconomische theorie. Wellicht ligt hier wel de voornaamste taak voor bedrijfseconomen in de komende jaren.<sup>28</sup> Hoe dit ook zij, het is mijn overtuiging dat de bedrijfseconomie zich geen keuze tussen haar theoretische en praktische oriëntatie kan veroorloven. Wij zullen moeten leren leven met een zekere mate van spanning in ons vak en moeten blijven streven naar zowel een stevige theoretische fundering ervan als naar praktische relevantie.<sup>29</sup> Het is een voorrecht en een uitdaging aan onze nieuwe faculteit op deze wijze economieën te mogen bedrijven.

## Literatuur

- Alchian, A.A., *Reminiscences of errors: a tribute in honor of Dean William H. Meckling on his retirement*, Working Paper MERC 83-16, University of Rochester, 1983.
- Alchian, A.A. en H. Demsetz, Production, Information Costs, and Economic Organization, *American Economic Review*, december 1972, pp. 777-795.
- Arrow, K.J., *The Limits of Organization*, Norton, New York, 1974.
- Bakker, J.J.A., Bestuurlijke bedrijfseconomie?, *De Accountant*, jaargang 89, nr. 9, 1983.
- Barzel, Y., *The Residual Claim as the Entrepreneur's Reward for Self-Policing*, Discussion Paper Nr. 83-3, University of Washington, 1983.
- Bindenga, A.J., *De bedrijfseconomische basis van de accountability* (intreerede Universiteit van Amsterdam, 1981), Samsom, Alphen aan den Rijn, 1981.
- Blaug, M., *The Methodology of Economics*, Cambridge University Press, Cambridge (UK), 1980.
- Bosman, A., *Een metatheorie over het gedrag van organisaties*, Stenfert Kroese, Leiden, 1977.
- Bosman, A., Bedrijfseconomie, waarom anders?, *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfs-huishoudkunde*, November 1980, herdrukt in: *1973 MAB 1983*, Muusses, Purmerend, 1984.
- Bouma, J.L., *Inleiding tot de bedrijfseconomie*, Delwel, Wassenaar, 1982.
- Coase, R.H., The Nature of the Firm, *Economica*, Vol. 4, 1937, pp. 386-405, herdrukt in: G.J. Stigler en K.E. Boulding (red.), *Readings in Price Theory*, Irwin, Homewood (Ill.), 1952.
- Duffhues, P.J.W., Naar een 'heroriëntatie' van de bedrijfseconomie of naar een hernieuwd contact tussen de theorie en de praktijk?, *De Accountant*, Januari 1985, pp. 285-288.

<sup>27</sup> Zie noot 6. Een andere taak van de bedrijfseconomie betreft, zoals eerder betoogd, de systematisering en generalisatie van inzichten opgedaan uit bestudering van de praktijk. Hierover gaat ook de laatste opmerking.

<sup>28</sup> Zie hierover onder meer de recente publicaties van Kaplan (1983, 1984).

<sup>29</sup> Zie Schreuder (1985) voor een beschouwing over de spanning tussen de theoretische en praktische oriëntatie in de berichtgevingstheorie en een poging tot de aanduiding van enkele factoren die deze spanning kunnen verklaren.

- Eyzenga, G.R., De positiebepaling van de moderne bedrijfseconomie als uitgangspunt voor de keuze van een toekomstige koers: een slecht gestructureerd probleem?, *De Accountant*, januari 1984, pp. 324-330.
- Fama, E.F., Agency Problems and the Theory of the Firm, *Journal of Political Economy*, Vol. 88, nr. 2, 1980, pp. 288-307.
- Fama, E.F. en M.C. Jensen, Separation of Ownership and Control, *Journal of Law and Economics*, juni 1983a, pp. 301-326.
- Fama, E.F. en M.C. Jensen, Agency Problems and Residual Claims, *Journal of Law and Economics*, juni 1983b, pp. 327-350.
- Feenstra, D.W. en J.H.R. van de Poel, Bedrijfseconomie, methodologie en besluitvorming (I, II en III), *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde*, januari, februari, maart 1985, pp. 22-30, 65-72 en 105-115.
- Francis, A., J. Turk en P. Willman (red.), *Power, Efficiency and Institutions*, Heinemann, Londen, 1983.
- Hofstede, G.H., The Cultural Relativity of Organizational Practices and Theories, *Journal of International Business Studies*, 1983, pp. 75-89.
- Helden, G.J. van, J.H.R. van de Poel en F.M. Tempelaar, Een andere bedrijfseconomie?, *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfshuishoudkunde*, November 1980, herdrukt in: *1973 MAB 1983*, Muusses, Purmerend, 1984.
- Jensen, M.C., en W.H. Meckling, Theory of the Firm: Managerial Behavior, Agency Costs and Ownership Structure, *Journal of Financial Economics*, oktober 1976, pp. 305-360.
- Jensen, M.C. en C.W. Smith jr., *The Modern Theory of Corporate Finance*, McGraw-Hill, New York, 1984.
- Kaplan, R.S., Comments on Wilson and Jensen, *Accounting Review*, april 1983, pp. 340-346.
- Kaplan, R.S., The Evolution of Management Accounting, *Accounting Review*, juli 1984, pp. 390-418.
- Kappler, E. (red.), *Rekonstruktion der Betriebswirtschaftslehre als ökonomische Theorie*, Verlag René F. Wilfer, Spardorf, 1983.
- Klant, J.J., Kunstleer tegen wil en dank, in: J. Muysken en H. Schreuder (red.), *Economische wetenschappen: eenheid in verscheidenheid?*, Van Gorcum, Assen, 1985.
- Koutsoyiannis, A., *Non-Price Decisions: The Firm in a Modern Context*, Macmillan, Londen, 1982.
- Lammers C.J. en D.J. Hickson, *Organizations, alike and unlike*, Routledge and Kegan Paul, Londen, 1979.
- Locke, R.R., *The influence of past systems of management education on current systems: the German case*, Brussel, Working-paper 1983-14, European Institute for Advanced Studies in Management, 1983.
- Maitland, I., J. Bryson en A. van de Ven, Sociologists, Economists, and Opportunism, *Academy of Management Review*, Vol. 10, nr. 1, 1985, pp. 59-65.
- Mintzberg, H., *The Structuring of Organizations*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, 1979.
- Moerland, P.W., *Zeggenschap, risico en de verdeling der toegevoegde waarde*, (intreerede Rijksuniversiteit Groningen), Stenfert Kroese, Leiden, 1982.
- Muysken, J., Hoe algemeen is de algemene economie?, (intreerede Rijksuniversiteit Limburg) in: J. Muysken en H. Schreuder (red.), *Economische wetenschappen eenheid in verscheidenheid?*, Van Gorcum, Assen, 1985.
- Ooninx, J.A.M., *Bestuurlijke Informatiekunde*, (intreerede Katholieke Hogeschool Tilburg), Samsom, Alphen aan den Rijn, 1983.
- Ouchi, W.G., A Conceptual Framework for the Design of Organizational Control Mechanisms, *Management Science*, Vol. 25, 1979, pp. 833-848.
- Ouchi, W.G., Markets, Bureaucracies, and Clans, *Administrative Science Quarterly*, maart 1980, pp. 129-141.

- Pantin, C.F.A., *The Relations between the Sciences*, Cambridge University Press, Cambridge (UK), 1968.
- Pfeffer, J. en Y. Cohen, Determinants of Internal Labor Markets in Organizations, *Administrative Science Quarterly*, Vol. 29, nr. 4, 1984, pp. 550-572.
- Porter, M.E., *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, The Free Press, New York, 1980.
- Porter, M.E., *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*, The Free Press, New York, 1985.
- Ross, S.A., The Economic Theory of Agency: The Principal's Problem, *American Economic Review*, mei 1973, pp. 134-139.
- Rossum, W. van, De economie als niet-restrictieve discipline?, in: J. Muysken en H. Schreuder (red.), *Economische wetenschappen: eenheid in verscheidenheid?*, Van Gorcum, Assen, 1985.
- Schanz, G. (red.), *Betriebswirtschaftslehre und Nationalökonomie*, Gabler, Wiesbaden, 1984.
- Schreuder, H., *Maatschappelijke verantwoordelijkheid en maatschappelijke berichtgeving van ondernemingen*, Stenfert Kroese, Leiden, 1981.
- Schreuder, H., *Economic Theories of Organization: An Overview and Assessment of some Recent Developments*, Amsterdam, VU, Research Memorandum 1983-11, herdrukt: Maastricht, RL, Research Memorandum 85-007.
- Schreuder, H., Accounting Research and Practice, in: A.H.G. Rinnooy Kan (red.), *New Challenges for Management Research*, North-Holland, Amsterdam, 1985.
- Simon, H.A., *Administrative Behavior*, Macmillan, New York, 1949, 2 ed., 1961.
- Simon, H.A., *Models of Man*, Wiley, New York, 1957.
- Spronk, J., *Afhankelijkheid en samenwerking* (intreerede Erasmus Universiteit Rotterdam), Kluwer, Deventer, 1984.
- Traas, L., Over de noodzaak tot heroriëntering van de (klassieke) bedrijfseconomie, *De Accountant*, november 1981, pp. 146-155.
- Watts, R. en J.L. Zimmerman, *Positive Theories of Accounting*, Prentice-Hall, Englewood Cliffs, 1985.
- Wachter, M. en O.E. Williamson, Obligational Markets and the Mechanics of Inflation, *Bell Journal of Economics*, Vol. 9, 1978, pp. 549-571.
- Whitley, R., *The scientific status of management research as a practically oriented social science*, Working-paper, Manchester Business School, 1983.
- Whitley, R., *The development of management studies as a fragmented adhocracy*, Working-paper, Manchester Business School, 1984.
- Williamson, O.E., *Markets and Hierarchies: Analysis and Antitrust Implications*, The Free Press, New York, 1975.
- Williamson, O.E., Franchise Bidding for Natural Monopolies in General and with Respect to CATV, *Bell Journal of Economics*, Vol. 7, 1976, pp. 73-104.
- Williamson, O.E., The Economics of Organization: The Transaction Cost Approach, *American Journal of Sociology*, Vol. 87, nr. 3, 1981, pp. 548-577.
- Williamson, O.E. en W.G. Ouchi, The Markets and Hierarchies Program of Research: Origins, Implications, Prospects, in: A.H. van de Ven en W.F. Joyce, *Perspectives on Organization Design and Behavior*, Wiley, New York, 1981.
- Williamson, O.E., M.L. Wachter en J.E. Harris, Understanding the Employment Relation: The Analysis of Idiosyncratic Exchange, *Bell Journal of Economics*, Spring 1975, pp. 250-280.
- Zwan, A. van der, Terug naar de werkelijkheid: een beschouwing over ondernemingsbeleid en marktstrategie, *Economisch-Statistische Berichten*, 20-4-1983, pp. 332-336.