

## PDF hosted at the Radboud Repository of the Radboud University Nijmegen

The following full text is a publisher's version.

For additional information about this publication click this link.

<http://hdl.handle.net/2066/74488>

Please be advised that this information was generated on 2017-12-06 and may be subject to change.

## Ondernemen over de grens

door H. VAN HOUTUM\*, M. DONKERS\*\*,  
F. BOEKEMA\*\*\*, R. HASSINK\*\*\*\*,  
F. CORVERS\*\*\*\* en H. VAN DEN TILLAART\*\*\*\*\*

### I. INLEIDING

Een belangrijk aandachtspunt van de Europese Unie om één Europese markt te realiseren is een vergroting van de grensoverschrijdende netwerkvorming tussen bedrijven aan weerszijden van de grenzen in de lidstaten. Over deze internationale interactie tussen KMO's is niettemin slechts weinig bekend. In dit artikel wordt getracht nieuwe theoretische aanzetten te geven, mede aan de hand van drie recentelijk uitgevoerde empirische onderzoeken over de mate van grensoverschrijdende activiteiten van Nederlandse, Belgische en Duitse kleine en middelgrote ondernemingen uit de gebieden langs de staatsgrens van Nederland. In dit artikel worden de resultaten van deze drie genoemde onderzoeken gepresenteerd. Het is opvallend dat een aantal elementen met betrekking tot grensoverschrijdende economische ontwikkelingen in alle onderzoeken telkens terugkeren. Er wordt inzicht gegeven in waarom en hoe tal de grens een barrière kan vormen in het internationalisatieproces van het KMO. Daarmee wordt een poging gedaan om het onderzoek naar grensoverschrijdende verwechttingsmogelijkheden voor het KMO nieuwe impulsen te geven.

---

\* Katholieke Universiteit Brabant en Economisch Instituut Tilburg, Tilburg, Nederland.

\*\* Katholieke Universiteit Brabant, Regionale Economie, Tilburg, Nederland.

\*\*\* Katholieke Universiteit Brabant, Katholieke Universiteit Nijmegen en Economisch Instituut Tilburg, sectie Regionale Economie, Tilburg, Nederland.

\*\*\*\* Maastricht Economic Research on Innovation and Technology (MERIT), Maastricht, Nederland.

\*\*\*\*\* Instituut voor Toegepaste Sociale Wetenschappen, themagroep Arbeid en Organisatie, Nederland.

## II. DE THEORIE VAN HET INTERNATIONALISERINGS- PROCES

Goed beschouwd was het eerst in 1960, dat er een serieuze aanzet werd gegeven tot een theorie van transnationale corporaties. In dat jaar bracht Hymer een publikatie uit, waarin hij de internationalisering van de produktie naar micro-economisch niveau trachtte te vertalen. De vraag waarnaar zijn interesse uitging betrof waarom bedrijven niet alleen handel, maar ook hun produktie internationaliseerden. Na Hymer zijn er tal van theoretici geweest die getracht hebben een nadere verklaring te vinden voor het proces van de internationalisering van ondernemingen (zie o.m. Dicken (1992), United Nations (1993), Young (1987)). Belangrijke bijdragen in dit verband zijn de internaliserings-theorie (Buckley en Casson (1976)) en de transactiekostentheorie (Williamson (1975), (1985)). Dunning heeft getracht de uiteenlopende visies over internationale produktie samen te vatten, in zijn zogenaamde 'eclectisch paradigma' (Dunning (1977), (1988)). Dunning stelde dat de internationalisering als een incrementeel proces moest worden gezien. Export werd opgevat als de eerste fase, het werken met samenwerkingscontracten de tweede, en het opzetten van een eigen produktiefaciliteit (directe buitenlandse investering) als laatste fase. De stap die een bedrijf in het internationaliseringsproces maakt zou ingegeven worden door afweging van de markttransacties voortvloeiend uit de specifieke competitieve voordelen van het bedrijf en de voordelen van de lokatie van het bedrijf enerzijds, tegen de voordelen van internalisering van de markttransacties anderzijds. Het zouden de transactiekosten zijn, die als maatstaf moesten worden opgevat voor de mate van marktimperfectie. Daarmee zou de internationalisatie van het bedrijf beslist kunnen worden. De transactiekostentheorie in ruime zin gezien, stelt vast wanneer het voordeliger is, dit wil zeggen efficiënter is, een bepaalde strategie op de markt te verhandelen of binnen een onderneming te internaliseren. Transactiekosten verschaffen duidelijkheid over de onzekerheid en complexiteit van de economische omgeving. Ze worden doorgaans opgevat als de kosten welke verbonden zijn met het zoeken van informatie over, het vaststellen van het contract die met een transactie gepaard gaat en het uitoefenen van controle op naleving van dit contract.

## A. *Kritiek op de dominante theorie*

Het concept van Dunning is uitgegroeid tot de dominante peiler in de verklaring van internationale expansie van bedrijven. Ondanks de elegantie en de krachtige impact op de verdere ontwikkeling van de theorie, menen we dat dit concept tekort doet aan de realiteit van het internationaliseringsproces van bedrijven. Onze kritiek richt zich op de vooronderstellingen die ten grondslag liggen aan de transactiekostentheorie, de theoretische pilaar van deze internationaliseringstheorie.

Het eerste kritiekpunt betreft het volgende. De transactiekostentheorie gaat ervan uit dat de complexiteit van de omgeving en het daarmee gepaard gaande informatietekort een beperkte rationaliteit veroorzaakt bij de economische actoren. De grondlegger van de moderne transactiekostentheorie, Williamson, geeft aan dat *sommige* mensen *soms* opportunistisch handelen en dat er gegeven de beperkte rationaliteit er derhalve contracten nodig zijn om de onzekerheid en het risico te beperken. Wat hij niettemin in zijn theorie niet formuleert is, op welke gronden de actoren *meestal* hun acties baseren. Hij houdt er op die manier met name geen rekening mee dat actoren waarde hechten aan en hun acties mede baseren op het oordeel en de perceptie van anderen. Menselijke beslissingen zijn niet los te zien van de associatieve logica van de hersenen. Er bestaat niet zoiets als een pure ratio die opereert als een zelfstandige waarnemer. Mensen zijn associatieve wezens, bewust en onbewust. Onzekerheid en risico komen daarom niet alleen voort uit de complexiteit van de omgeving, maar ook uit de bewuste of onbewuste keuzen die ondernemers maken ten aanzien van hun omgeving. De perceptie van risico en onzekerheid hangt namelijk voor een deel af van de persoonlijke karakteristieken van de ondernemer (het ondernemerschap) en voor een deel van zijn (gekozen) 'relationele inbedding' in zijn omgeving. Als dit eerste persoonlijke identiteit wordt genoemd kan dat laatste worden opgevat als de sociale identiteit van ondernemers. Wat dit aangaat zijn we het eens met de sociaal psycholoog Kilduff (1992), als hij stelt, dat "*even in conditions, approaching those of perfect information and equal opportunity, individuals differ systematically in the extent to which they rely on the social network in making decisions.*" En: "*In a world in which such an excess of information is increasingly becoming a burden to borne, the social network as a decision-making source, may*

*be as much an expression of personality as is a constraint on choice.*" (idem, p. 179).

De structuur van de sociale inbedding heeft bovendien consequenties voor de ruimtelijke cognitie van de ondernemer. Als zijn sociale identiteit veelal regionaal/nationaal is, zal zijn ruimtelijke cognitie dat ook zijn. De wereld daarbuiten wordt dan als onvertrouwd ervaren, hetgeen tot uiting komt in de keuze (van de vorm) voor internationalisering (Van Houtum (1994a)). Een en ander leidt ertoe dat de beperkte rationaliteit die de transactiekostentheorie veronderstelt, als gevolg van een objectief vast te stellen informatie-tekort, nog verder zou moeten worden ingeperkt als rekening wordt gehouden met deze sociale identiteit en ruimtelijke cognitie van de ondernemer.

Ten tweede is het moeilijk voorstelbaar dat bedrijven, gezien de vooronderstellingen van de theorie, te weten beperkte rationaliteit en opportunistisch gedrag, de mate van marktimperfectie van hun handelen a priori perfect kunnen beoordelen. Het kiezen voor een bepaalde wijze van betreden van de buitenlandse markt kán daarom, alleen al logischerwijs geredeneerd, niet alleen op basis van kostenoverwegingen gedaan worden. Aan de keuze voor een bepaalde partner liggen (daarom) ook andere redenen ten grondslag. Efficiency op zich zelf is niet de enige drijvende kracht voor economische (inter)actie. Bij de beslissing tot het aangaan van een relatie met een partner, zij het voor de export of voor de samenwerking, moeten vertrouwen- en solidariteitsaspecten van de relatie een niet te onderschatten betekenis worden toegedicht (zie ook Ligthart (1995), Raap (1995)).

Een derde belangrijke kritiek op het transactiekosten-georiënteerd theoretisch construct van Dunning is dat er geen plaats lijkt te zijn voor allerlei mengvormen in de samenwerking. De theoretische fixatie op de minimalisatie van de transactiekosten, leidt tot twee mogelijke soorten beheersstructuren: de markt of het bedrijf (de hiërarchie). De afweging tussen de hiërarchie en de marktruil wordt dus bepaald door de kosten van de ruil, de transactiekosten. Tussen deze absolute allocatieve beheersstructuren zit niettemin een heel scala van coöperatieve vormen. In een latere versie van de transactiekosten-theorie erkent Williamson (1985) het bestaan van deze tussenvormen, welke hij betitelt als hybride beheersstructuren. Het is met name de netwerkschool, aangevoerd door auteurs als Johansson en Mattsson (1987), die ageren tegen deze markt hiërarchie dichotomie, als ook tegen de rigiditeit van de toegevoegde tussenvorm. Ze beargumen-teren dat het simpele raamwerk van de theorie slechts is uitgerekt om

ook de hybride vormen mee te kunnen nemen. Ze vinden dat daarvoor evenwel de sociaal-affectieve dimensie van de coöperatieve interacties in de economie sterk onderbelicht blijft. Ook anderen roepen op tot verbeteringen en aanpassingen in het raamwerk van de transactie (zie o.m. Noorderhaven (1994), Nooteboom (1993)). Volgens Noorderhaven (1994) zouden deze gezocht moeten worden in de sfeer van *"trust and expectations; the significance of human and organizational limitations to information collecting and processing; and the dynamics of creation, development and decline of hybrid vertical inter-firm relationships."* (idem, p.33). Hij realiseert zich niettemin dat *"that such additions and adaptations are no small measures, and go to the heart of of the assumptions underlying TCE."* (idem, p.34). Johansson en Mattsson (1987) als ook Håkansson en Johansson (1992) gaan verder. Ze claimen het verwerpen van het gehele raamwerk. Ze formuleren daartoe markten als netwerken. We zijn van mening dat deze netwerkbenadering met name voor KMO's relevant moet worden geacht, daar deze bedrijven wegens een vaak voorkomend gebrek aan hulpbronnen veelal niet in staat zijn activiteiten te internaliseren en daarmee om economische redenen sterk gericht moeten zijn op de (potentiële) contacten en relaties in hun omgeving.

De vierde kritiek die we hier uiten op de statische fase-versie van de transactiekostentheorie is dat de theorie een verklaring biedt voor de verschillende bestaansvormen van ondernemingen, waarbij een opklimmend niveau van penetratie in buitenlandse markt is weergegeven, maar als zodanig onvoldoende inzicht geeft in het feitelijke proces van internationalisering. De 'eclectic theory' beschrijft namelijk slechts de fasen van een proces, zonder de incrementele beslissingen daarin aan te geven. Het is daarmee statisch comparatief en niet dynamisch. Het geeft een verklaring voor het bestaan van internationale organisatievormen, maar beschrijft nog niet het proces en het ontstaan ervan. De kostenaspecten zijn met andere woorden ex post rationalisaties voor de verklaring van de bestaansvormen, maar in werkelijkheid lijken ze slechts een deelaspect te vormen van het onderliggende complexe beslissingsproces om tot internationalisering over te gaan.

## B. De 'Psychic distance' benadering

In de theoretische bestudering van het internationaliseringproces van het KMO is in de afgelopen decennia een interessante alternatieve

lijn ontwikkeld door 'de Scandinavische school' (ook wel bekend als het 'Uppsala model'). Zij wezen erop, dat in het internationaliseringsproces rekening moet worden gehouden met psychologische en leeraspecten van het ondernemen. Met name Johanson en Wiedersheim-Paul en Vahlne hebben getracht te verklaren waarom het internationaliseringsproces veelal incrementeel verloopt (Johanson en Wiedersheim-Paul (1975), Johanson en Vahlne (1977), (1990)). Zij introduceerden daartoe het begrip 'psychic distance', waarmee ze doelden op "*factors preventing or disturbing the flow of information between potential or actual suppliers and customers*" (Nordstrom en Vahlne (1992)). Dit concept was bedoeld om het lokatiepatroon van Zweedse export-en directe investeringsstromen te kunnen verklaren en om bestaande argumentaties, die met name gebaseerd waren op economische concepten en fysieke afstand, te kunnen completeren. Het is in de literatuur bekend geworden als de dominante stroming van de procesbenadering en pendant van de transactiekostenbenadering, welke veelal statisch wordt genoemd (zie o.m. Barkema, Bell en Pennings (1994)).

Het idee van de 'psychic distance approach' is dat een onderneming vooral geneigd zou zijn die markten te penetreren die psychologisch dicht bij de eigen cultuur staan. Als een onderneming stapsgewijs een dergelijke markt gekozen heeft en opereert binnen deze markt, zou de 'psychic distance' als gevolg van een zekere gewenning en toename van de marktkennis afnemen. Vervolgens zou de onderneming bij eventuele uitbreiding van de activiteiten de markt verder penetreren en haar marktterreinen verleggen naar de dan psychologische nabije mogelijkheden en zo verder. Als voorbeelden van het gebrek aan kennis en zekerheid die een dergelijke strategie tot gevolg hebben zijn in de literatuur genoemd taalverschillen, waardenverschillen, sociale organisatieverschillen, juridische en wettelijke verschillen (Kogut en Singh (1988), Benito en Gripsrud (1992), Leonidou en Katsikeas (1995)) en ondernemingsklimaat, culturele patronen, structuur van het marktsysteem en karakteristieken van de individuele klanten (Johanson en Vahlne (1977)). Door Kogut en Singh (1988) werd het internationaliseringsproces aangeduid als een 'leerproces'. De recente 'update' van de definitie van 'psychic distance' door Nordstrom en Vahlne (1992) in "*factors preventing of disturbing firms learning about and understanding a foreign environment*" tendert ook in die richting. Niet de grenzen van de rationaliteit, maar het type en de snelheid van het leerproces welke gevoed wordt door

interculturele en 'inter-institutionele' interactie staan derhalve centraal in de verklaring. De onzekerheid over de buitenlandse markt wordt in deze theorie dan ook niet uitgedrukt in termen van transactiekosten, maar in de mate van 'psychic distance' tot de markt.

We zijn van mening dat ook dit concept met name voor de besturing van het internationalisatieproces van KMO's van betekenis zou kunnen zijn. Grote bedrijven zoeken namelijk juist ook de markten op, die 'psychologisch' verder weg zijn en hogere entreebarrières hebben. Algemeen geldt, hoe groter de organisatorische 'commitment' van het bedrijf in het buitenland is, in termen van financiële investeringen of contracten, hoe verder het bedrijf geïntegreerd is in de economische samenleving van het andere land, hoe sterker de relatieve afhankelijkheid van de marktontwikkelingen in de branche zal dalen en hoe groter de omvang van de onderneming zal zijn. In de literatuur wordt algemeen erkend dat de omvang van de onderneming langs deze lijnen geïnterpreteerd, significant positief correleert met de diepgang van het internationaliseringsproces van de onderneming (Miesenbock (1988)). Niettemin is omvang als factor niet veelzeggend. Niet zelden zijn ook de grote ondernemingen klein begonnen. Het gaat er om, de factoren achter en de belemmeringen van, de internationale bedrijfsgroei te analyseren.

Met de 'psychic distance' theorie werd feitelijk de psychologie binnen de literatuur van internationalisering verbonden met economische strategie. Er werd zodoende ruimte gecreëerd voor variaties in internationaliseringsprocessen van ogenschijnlijk vergelijkbare economische karakteristieken van ondernemingen. Ook op dit concept is evenwel kritiek geuit in de literatuur. Sommige landen zouden, ondanks hun psychologische nabijheid, wel eens te klein kunnen zijn, om rendabel in te investeren (Leonidou, Katsikeas (1995)). Binnen het concept van 'psychic distance' zou er voorts te weinig plaats zijn voor rationele argumenten van bedrijfsinvesteringen in termen van kosten en baten (idem (1995)).

Een derde kritiek op het concept is geuit door Sullivan en Bauerschmidt (1990) en Nordstrom (1991). Zij stellen dat door de toenemende culturele homogeniteit, welke het gevolg zou zijn van de globalisering van de economie, het belang van de 'psychic distance' theorie aan het inboeten is. Bedrijven zouden sneller en gemakkelijker toegang kunnen krijgen tot de kennis over het ondernemen over de grens. Op de economische kaart zouden grenzen daardoor in toenemende mate transparant worden en hun betekenis verliezen. Deze "globali-



serings"-visie wint geleidelijk aan kracht in de economische wetenschap. Niettemin is het debat hierover nog lang niet geslecht. In feite is deze observatie voor alle drie de empirische onderzoeken een belangrijke motivatie geweest, om op concrete en micro-economische wijze na te gaan, in hoeverre de grens nog een realiteit is in internationale economische interactie.

Tenslotte zijn, ondanks dat het concept intuïtief gezien een zekere overtuigingskracht heeft, de empirische resultaten tot nu toe wisselend. Er is terechte kritiek geuit op de rigiditeit in de opeenvolging van fasen in het proces (Reid (1983)). De theorie gaat namelijk uit van een fasenmodel van internationalisering waarin export de eerste is en buitenlandse produktiefaciliteiten de laatste. Door te beweren dat bedrijven de onderscheiden fasen successievelijk zullen volgen, doet de benadering geen recht aan mogelijke 'sticking' en 'leap-frogging' van bedrijven (zie o.m. Nordstrom (1991)). In het merendeel van de empirische studies over 'psychic distance' is het begrip 'psychic distance' geoperationaliseerd aan de hand van een 'cultural distance' index, welke veelal gebaseerd is op het werk van Hofstede (1980). Nordstrom en Vahlne (1992) geven in hun onderzoek aan dat 'psychic distance' in de operationalisatie van het begrip breder opgevat zou moeten worden. Volgens hen bestaat 'psychic distance' uit culturele, structurele (zoals verschillen in wettelijke regels en voorschriften) en taalverschillen (O'Grady en Lane (1994)). De culturele, structurele en taalverschillen zouden bovendien niet op landsniveau gemeten moeten worden, zoals de meeste empirische studies hebben gedaan, maar op individueel ondernemersniveau. Een dergelijke interpretatie van 'psychic distance' is echter nog slechts weinig op haar relevantie weinig getoetst<sup>1</sup>.

### III. EMPIRISCHE ONDERZOEKEN IN GRENSREGIO'S

Voor een bijdrage aan de theorievorming en om meer empirische duidelijkheid te krijgen over het internationaliseringsproces van kleine en middelgrote ondernemingen is er voor gekozen een drietal inventariserende, empirische studies op te zetten die inzicht zouden moeten verschaffen in het waarom en de mate van grensoverschrijdend economisch netwerken. De hierboven weergegeven theorieën, de transactiekostentheorie, de netwerkbenadering en de psychologische afstandsbenadering dienden daarbij als handvatten voor het opstellen van de onderzoeksvragen en de enquêtes. In de drie onderzoeken ging

het dus in de eerste plaats om de kleine en middelgrote ondernemingen en wel die kleine en middelgrote ondernemingen die in de gebieden langs de grens actief zijn. Er zijn drie redenen voor de keuze van 'grensbedrijven'. Ten eerste omdat deze bedrijven in de economisch veelal minder sterk ontwikkelde grensregio's het duidelijkst geconfronteerd lijken te worden met de gevolgen van de versterkte internationaliseringstrend als gevolg van het formele opheffen van de Europese binnengrenzen. De tweede reden was dat in deze gebieden eventuele afwijkingen in de theoretische marktcirkel van de economische relaties empirisch vastgesteld konden worden. Zijn de economische relaties van bedrijven in de grensstreken internationaal of vooral nationaal, was daarbij de overheersende vraag. De derde reden was dat juist in de gebieden aan de grenzen duidelijk zou moeten worden wat het belang is van de 'psychic distance' theorie ten opzichte van de internationale transactiekostentheorie. Immers, de gebieden grenzen aan elkaar, maar behoren niettemin institutioneel tot een andere staat.

De centrale vraag die ons bezighield, is wat deze bedrijven beweegt, tegenhoudt en hoe ze het internationale economische krachtenveld betreden. Het is dus de onduidelijkheid over de attitude en het daadwerkelijke gedrag van ondernemers geweest, die de basis vormde voor de drie uitgevoerde empirische onderzoeken. Het Economisch Instituut Tilburg (EIT) heeft in 1992 een grensoverschrijdend onderzoek verricht in de Belgisch-Nederlandse grensregio de Kempen/Midden-Brabant met als centrumgemeenten respectievelijk Turnhout en Tilburg. Bij het Maastrichtse onderzoeksinstituut MERIT is in 1994 in opdracht van de COB/SER een grensoverschrijdend onderzoek uitgevoerd in een Duits-Belgisch-Nederlandse grensregio, het Maastricht-Heerlen-Hasselt-Aken-Luik-gebied. We beginnen de bespreking met het onderzoek dat door het Instituut voor Toegepast Wetenschappelijk Onderzoek (ITS) in 1994 in Nijmegen is verricht naar de kansen en bedreigingen rond grensoverschrijdende ontwikkelingen in een Duits-Nederlandse grensregio, de zogeheten Euregio Rijn-Waal.

#### *A. De Euregio Rijn-Waal*

De eerste hier te behandelen studie betrof een inventariserend onderzoek naar het bewustzijnsproces van individuele ondernemers aangaande de veranderingen die met het formele opheffen van de bin-

nengrenzen in gang zijn gezet. De vraag was of zij in deze veranderingen vooral bedreigingen of juist nieuwe kansen voor hun bedrijven zagen. De aandacht ging daarbij ook uit naar de vraag in hoeverre ondernemers in hun informatiebehoefte werden voorzien door de aanwezige ondersteunende infrastructuur van de regio. Dit onderzoeksproject is in opdracht van DG XXIII van de Europese Unie door het Instituut voor Toegepaste Sociale wetenschappen (ITS) en de Sozialforschungsstelle (SFS) Dortmund, in de Euregio Rijn-Waal, uitgevoerd (Van den Tillaart en Busse (1994)). Wat Nederland betreft gaat het dan vooral om de regio Arnhem, de regio Nijmegen en de regio Noord-oost Brabant. Aan de Duitse kant gaat het om de Kreise Kleve en Wesel en de Stad Duisburg.

Er is een groot aantal mondelinge interviews gehouden met personen die voorlichting, advies of begeleiding geven aan ondernemers die grensoverschrijdend bezig zijn of overwegen dit te gaan doen. Daarnaast is een enquête uitgezet onder kleine bedrijven in de bouw en in de zakelijke dienstverlening. In totaal zijn 900 Nederlandse en Duitse bedrijven aangeschreven, waarvan ruim een kwart de enquête heeft ingevuld. Circa 95% daarvan telde minder dan 50 werkzame personen. Met twintig van deze ondernemers zijn nog aanvullende gesprekken gevoerd. Er is vooral nagegaan hoeveel procent van de bedrijven contacten heeft met een buitenlandse partner, uit welk gebied deze partner afkomstig is en sinds wanneer de ondernemer grensoverschrijdende contacten onderhoudt. Tabel 1 geeft een overzicht van de resultaten.

Het blijkt dat van het aantal ondernemers in de bouw en zakelijke dienstverlening dat grensoverschrijdend zakelijk bezig is, er meer Nederlands dan Duits zijn. De tabel maakt voorts duidelijk dat de grensoverschrijdende activiteiten in de helft van de gevallen minder dan 10 procent bijdragen aan de bedrijfsomzet, hetgeen aangeeft dat grensoverschrijdende economische samenwerking vooralsnog geen erg belangrijk item is voor de meeste kleine ondernemers in de grensregio. Ten aanzien van de knelpunten en belemmeringen is een uitgebreide analyse gemaakt. Er is daarbij een onderscheid gemaakt naar bedrijven zonder relaties in het buitenland, en bedrijven met relaties. De bedrijven zonder buitenlandse activiteiten is gevraagd naar de redenen waarom zij vooralsnog niet grensoverschrijdend actief zijn geworden. Dit impliceert dat nagegaan is welke factoren ertoe leiden dat ondernemers afzien van transnationale activiteiten.

TABEL 1  
*Grensoverschrijdende contacten van bedrijven*

	Nederlandse deel van de Euregio Rijn-Waal			Duitse deel van de Euregio Rijn-Waal		
	Bouw	Dienst- verlening	Totaal	Bouw	Dienst- verlening	Totaal
Buitenlandse omzet:						
-nee	76	72	74	85	63	73
-ja	24	28	26	15	37	27
(absoluut aantal = 100%)	(50)	(57)	(107)	(39)	(46)	(85)
Buitenlandse omzet:						
-minder dan 50%	50	78	66	100	94	96
-50% of meer (absoluut aantal = 100%)	50	22	34	0	6	4
	(12)	(14)	(26)	(7)	(18)	(25)
Contacten in Duitsland c.q. Nederland:						
-ja	26	25	25	13	44	30
-in het verleden	2	2	2	3	4	4
-nee, maar wel overwogen	8	7	7	16	26	21
-nee, niet overwogen	65	67	66	68	26	45
(absoluut aantal = 100%)	(51)	(57)	(108)	(38)	(46)	(84)
Grensoverschrijdende contacten:						
-uitsluitend in de Euregio Rijn-Waal	23	15	19	0	38	31
-overwegend in de Euregio Rijn-Waal	15	0	8	60	14	23
-zowel binnen als buiten de Euregio Rijn-Waal	39	46	42	0	24	19
-overwegend buiten de Euregio Rijn-Waal	15	39	27	33	10	15
-uitsluitend buiten de Euregio Rijn-Waal	8	0	4	0	14	11
(absoluut aantal = 100%)	(13)	(13)	(26)	(5)	(21)	(26)
Sinds wanneer grensoverschrijdende activiteiten:						
-meer dan 10 jaar	23	7	15	60	29	35
-3 tot 10 jaar	46	36	41	40	52	50
-minder dan 3 jaar (absoluut = 100%)	31	57	44	0	19	15
	(13)	(14)	(27)	(5)	(21)	(60)
Deel van de omzet dat in Duitsland c.q. Nederland gerealiseerd wordt:						
-minder dan 10%	31	67	48	40	78	70
-10 tot 50%	23	33	28	60	22	30
-50% of meer (absoluut aantal = 100%)	46	0	24	0	0	0
	(13)	(12)	(25)	(5)	(18)	(23)

In Tabel 2 worden de resultaten van het onderzoek aangegeven. Daarbij is een onderscheid gemaakt naar de invloed op de keuze van de ondernemer. Deze varieert van primair belang van de factor ('ja, absoluut'), naar secundair belang ('ja, ook') tot geen belang ('nee').

TABEL 2

*Motieven waarom niet, voor de bedrijven zonder relaties*

	Nederlandse deel van de Euregio Rijn-Waal			Duitse deel van de Euregio Rijn-Waal		
	ja, absoluut	ja, ook	nee	ja, absoluut	ja, ook	nec
Groei binnenlandse markt	56	34	10	40	40	20
Geen produkt buitenlandse markt	20	28	51	12	21	67
Risico	7	19	74	12	20	68
Tekort tijd en energie	51	35	14	51	36	13
Geringe kennis buitenlandse markt	34	46	20	54	42	5
Informatietekort	9	39	51	37	41	22
Investering te hoog	5	19	75	3	28	70
Geringe kennis buitenlandse taal	8	30	62	27	51	22
Bedrijf is te klein	37	33	29	30	35	35

De gegevens in Tabel 2 maken duidelijk welke factoren een obstakel vormen voor de ontwikkeling van grensoverschrijdende activiteiten. Zowel voor de Nederlandse als Duitse ondernemers blijken vier factoren hierop van relatief grote invloed te zijn: de verwachte groeimogelijkheden op de binnenlandse markt, de geringe kennis van de buitenlandse markt, een tekort aan tijd en energie en de bedrijfsgrootte. Het feit dat de binnenlandse groeimogelijkheden voldoende potenties bieden, geeft indirect aan dat ondernemers zich in eerste instantie op de binnenlandse markt richten. Transnationale activiteiten worden door deze ondernemingen blijkbaar dus pas ontwikkeld worden indien er op de thuismarkt onvoldoende mogelijkheden voor groei bestaan.

De tweede onderscheiden groep bedrijven, de bedrijven met relaties is gevraagd hun ervaringen weer te geven ten aanzien van een groot aantal potentiële knelpunten. In Tabel 3 worden de resultaten hiervan weergegeven.

TABEL 3  
*Knelpunten en belemmeringen ervaren door bedrijven mét relaties*

Mogelijk knelpunt	Nederlandse deel van de Euregio Rijn-Waal			Duitse deel van de Euregio Rijn-Waal		
	Geen	Geweest	Nog steeds	Geen	Geweest	Nog steeds
Markt	48	8	44	43	9	49
Vinden partner	51	9	40	39	17	44
Verkrijgen documenten	68	16	15	64	3	32
Technische normen	55	19	26	56	6	38
Produktaansprakelijkheid	66	15	20	77	0	23
Octrooien	82	7	12	77	0	23
Contractonderh.	67	15	18	59	9	31
Kredietmogelijkheid	84	7	10	93	0	7
Betalingsverkeer	64	12	23	62	9	28
Investeringsen	85	7	9	72	6	22
Personeel	86	6	8	81	3	16
Arbeidscontracten	84	8	8	81	0	19
Douaneformaliteiten	72	21	7	74	9	18
Belastingstelsel	66	22	12	64	18	18
Cultuur	79	7	15	93	0	7
Taal	91	4	5	53	3	44
Milieuwetgeving	76	9	15	83	0	17

Relatief vaak genoemde problemen hebben te maken met het verkrijgen van de benodigde vergunningen, het voldoen aan de nieuwe BTW-regelgeving en het rekening houden met afwijkende producteisen en technische normen. Minder dan de helft van de ondernemers ziet niettemin kans dergelijke problemen op te lossen. Overigens scoren de Nederlandse ondernemers op dit punt veel beter dan de Duitse. Dit heeft ongetwijfeld te maken met de beheersing van de taal van het buurland. Voor de Duitse ondernemers is dit veel vaker (44%) een struikelblok dan voor de Nederlandse (5%). Ten aanzien van het grootste probleem, namelijk het verkrijgen van inzicht in en toegang tot de markt aan de andere kant van de grens is er nauwelijks verschil tussen Nederlandse en Duitse ondernemers. Steeds heeft meer dan de helft van de ondernemers hier grote problemen mee en praktisch altijd wordt hierbij aangetekend dat men hier geen oplossing voor ziet. Ook het vinden van een geschikte partner leverde en

levert relatief grote problemen op. Gezien het feit dat de contractonderhandelingen en de noodzakelijke investeringsgrootte niet als belangrijke problemen zijn genoemd, lijken de problemen ten aanzien van de markt en het vinden partner niet zozeer te maken te hebben met een probleem van de onderneming, maar met aanvankelijke relatieve onvertrouwdheid en onzekerheid van de ondernemer.

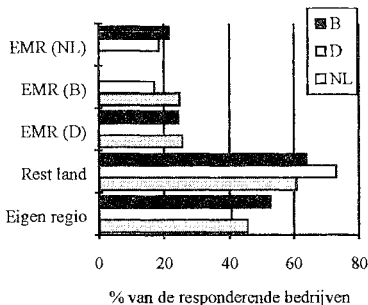
### *B. De Euregio Maas-Rijn*

Het onderzoeksinstituut MERIT heeft in opdracht van de Commissie Ontwikkeling Bedrijven (COB) van de SER onderzoek gedaan naar de vraag in hoeverre het wegvallen van de Europese binnengrenzen er toe zal leiden dat beter gebruik wordt gemaakt van het aanbod van technologische kennis voor bedrijven in de grensregio Maas-Rijn (Corvers e.a. (1994)). De deelgebieden in deze zogeheten Euregio, te weten Zuid-Limburg (NL), Limburg (B), de provincie Liège (B) en de regio Aachen (D), worden gekenmerkt door een herstructureeringsproces van traditionele industrieën dat in verschillende fasen verloopt. Het produktiemilieu voor technologisch georiënteerde bedrijven is met name in de regio Aachen gunstig, gezien het enorme aanbod aan kennisinfrastructuur in dat gebied.

Om de grensoverschrijdende technisch-economische netwerkvorming in de Euregio Maas-Rijn in kaart te brengen zijn in de periode september 1992 tot en met april 1993 alle industriële bedrijven met meer dan tien werknemers (2.163 bedrijven) geënquêteerd (respons 22,3%). Als veruit belangrijkste gesprekspartners voor de ontwikkeling of invoering van technisch verbeterde of nieuwe producten of werkwijzen gelden klanten en leveranciers. 90,4% van de respondenten beschouwt de eerste groep en 88,5% de tweede groep als nuttig dan wel noodzakelijk. Geografisch gezien blijken deze gesprekspartners voornamelijk in de eigen regio of de rest van het land te zijn gelokaliseerd (Figuur 1 en 2). Circa 14% van de bedrijven heeft een belangrijke klant of leverancier in een van de buitenlandse delen van de Euregio. Van alle respondenten die aangeven technologische kennis aangetrokken te hebben van onderzoeksinstituten en universiteiten laat 6% weten dat daarbij ook een instelling in het buitenlandse deel van de Euregio betrokken is geweest. Het onderzoek toont dus aan dat voor de overdracht van kennis en ideeën de grens nog steeds een realiteit is. Dit geldt voor Duitse bedrijven in iets sterkere mate dan voor Belgische en Nederlandse bedrijven.

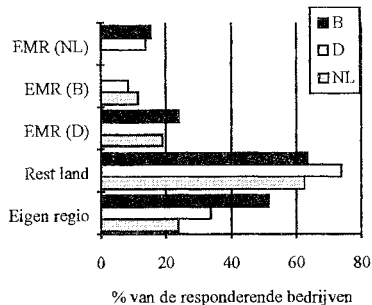
FIGUUR 1

*De geografische spreiding van klanten*



FIGUUR 2

*De geografische spreiding van leveranciers*



Bron: Merit, ISI, Namur

De constatering is des te meer opmerkelijk daar in vergelijking met andere Nederlandse Euregio's de Euregio Maas-Rijn over een dicht en hecht netwerk van grensoverschrijdende contacten tussen overheden en intermediaire organisaties beschikt. Het doel van deze samenwerking is onder andere het helpen van bedrijven bij hun grensoverschrijdende activiteiten door het verstrekken van informatie. Het zijn de ondernemers zelf die aangeven geen binding te hebben met het bestuurlijke concept van en de instanties betrekking hebbend op de Euregio. Een belangrijke constatering was dat de informatie die nodig wordt geacht om internationale activiteiten op te zetten veelal via informele kanalen wordt verkregen. Deze informatie bleek dus evenwel vooral nationaal gezocht en verkregen te worden.

C. *De regio's Midden-Brabant (NL) en arrondissement Turnhout (B)*

Het derde empirische onderzoek met vergelijkbare doelstelling is in opdracht van de gemeenten en de Kamers van Koophandel van Midden-Brabant en het arrondissement Turnhout ('De Kempen') uitgevoerd door het Economisch Instituut Tilburg (EIT). In dit geval is er een enquête gehouden onder 3700 bedrijven met meer dan 10 en minder dan 100 werkzame personen, om de samenwerkingsmogelijkheden met bedrijven aan de andere zijde van de grens te onderzoeken (Dagevos e.a. (1992)). De respons daarvan verschilde naar regio, in Midden-Brabant 24,1%, in het arrondissement Turnhout 13,8%. In een later stadium zijn twintig mondelinge diepte-interviews afgeno-



men met ondernemers die een economische relatie over de grens hadden. Om de mate van internationaliseringsprocessen van het KMO in de beide regio's te kunnen analyseren, is een onderscheid gemaakt naar de internationalisering van de handelsstromen, gemeten naar import en export, en de economische relatievorming.

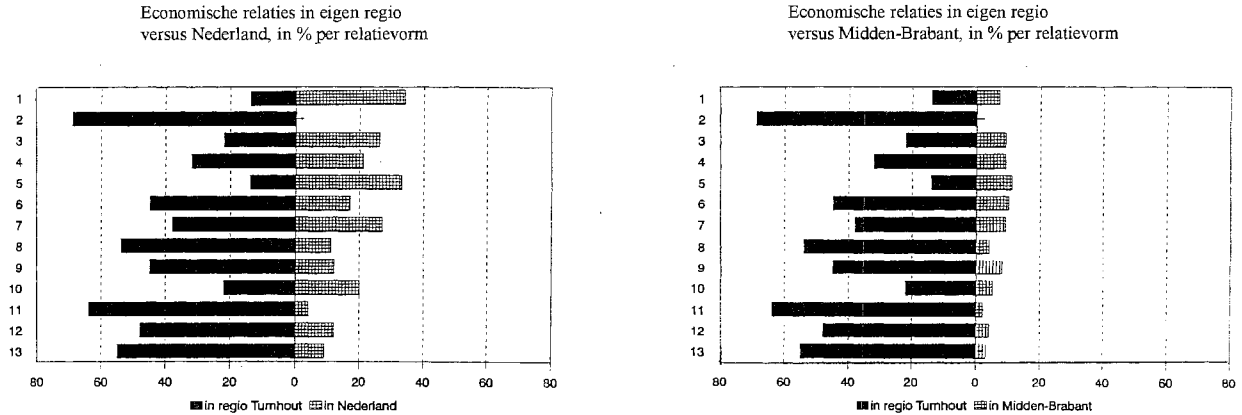
Van de responderende Midden-Brabantse bedrijven zegt 51,4% te exporteren. Van het Kempense bedrijfsleven exporteert 62,8%. Het belang van de export is gemeten aan de hand van het aandeel van de export in de totale omzet (de exportquote). De meerderheid van de bedrijven uit beide regio's zetten binnenlands meer af dan direct over de grens (75,4% en 64,9% van de omzet). Van de exporterende bedrijven exporteren de wat grotere transport- en industriële bedrijven relatief het meest. Voor de bedrijven uit beide regio's geldt dat het meest wordt geëxporteerd naar het buurland, i.c. België en Nederland. Duitsland en Frankrijk volgen dan. Gevraagd naar hun oordeel over het bedrijfsrendement en omzetontwikkeling waren zowel de Midden-Brabantse als de Kempense bedrijven niet erg positief over hun eigen exportprestaties.

Bij de relatievorming in de zin van toeleveren en uitbesteden geldt voor bedrijven in beide onderzoeksregio's dat activiteiten die het bedrijfsproces ondersteunen (financiële en zakelijke diensten, administratie, onderhoud, reparatie e.d.), in relatief hoge mate door andere ondernemingen (mede) worden verzorgd. Bovendien kan voor beide bedrijvenpopulaties worden gesteld: hoe meer de onderscheiden economische relatievorm betrekking heeft op het primaire bedrijfsproces (zoals R&D, productie en bewerking van onderdelen, kwaliteitscontrole of ontwerpen/werkvoorbereiding), hoe geringer het aandeel bedrijven met dergelijke relaties. In onderstaande figuren 3 en 4 wordt voor beide onderzoeksregio's een samenvattend overzicht gegeven van de economische relaties. De verdelingen vormen een indicatie voor de rol van de regio- en staatsgrens.

Te constateren is dat voor alle onderscheiden economische relatievormen en voor beide populaties geldt dat de landsgrens in hoge mate een barrière vormt. Het sterkst geldt dit voor de bedrijfsondersteunende economische relaties, het minst voor die economische relatievormen die meer op het primaire bedrijfsproces betrekking hebben. Economische relaties tussen bedrijven uit de regio Midden-Brabant en het arrondissement Turnhout spitsen zich met name toe op relaties op het gebied van transport, opslag en distributie. Gezien de geconstateerde handelsrelaties die tussen beide landen bestaan, ligt

FIGUUR 3

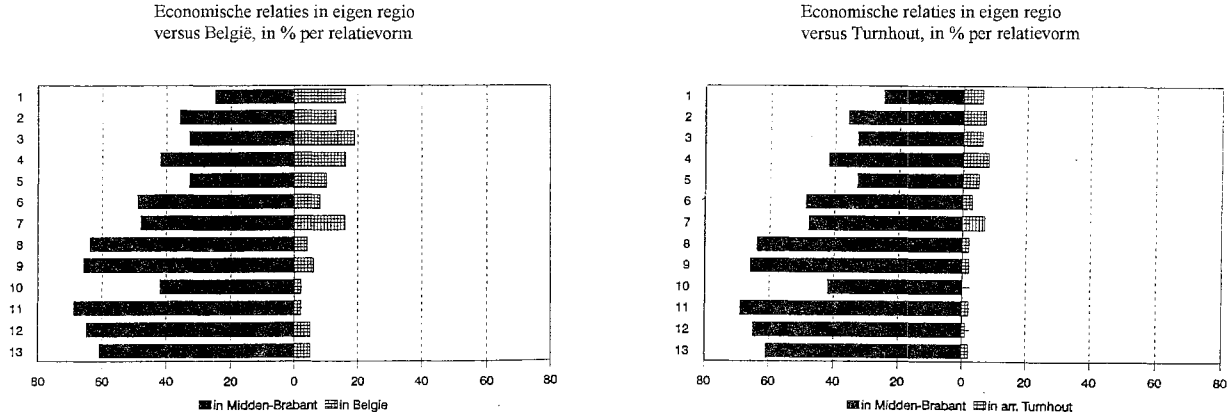
*De geografische spreiding van de economische relaties voor bedrijven in het arrondissement Turnhout*



*Economische relaties:* 1 = R&D; 2 = ontwerpen/werkvoorbereiding; 3 = productie van onderdelen; 4 = bewerking van onderdelen; 5 = kwaliteitscontrole; 6 = onderhoud/repairatie; 7 = transport, opslag en distributie; 8 = administratie; 9 = werving van personeel; 10 = opleiding en training; 11 = schoonmaak, beveiliging en catering; 12 = zakelijke diensten; 13 = financiële diensten

FIGUUR 4

*De geografische spreiding van de economische relaties voor bedrijven in het arrondissement Midden-Brabant*



*Economische relaties:* 1 = R&D; 2 = ontwerpen/werkvoorbereiding; 3 = productie van onderdelen; 4 = bewerking van onderdelen; 5 = kwaliteitscontrole; 6 = onderhoud/reparatie; 7 = transport, opslag en distributie; 8 = administratie; 9 = werving van personeel; 10 = opleiding en training; 11 = schoonmaak, beveiliging en catering; 12 = zakelijke diensten; 13 = financiële diensten

dit in de lijn der verwachting. Daarnaast zijn er over en weer enkele relaties op het gebied van produktie en bewerking van onderdelen.

Bedrijven uit Midden-Brabant en het arrondissement Turnhout bleken niet of nauwelijks van elkaar te verschillen als het gaat om de ervaren problemen met betrekking tot het uitbreiden van hun grensoverschrijdende handels- en economische relaties. Met name de informatievoorziening over mogelijke (samenwerkings)partners en subsidieregelingen, of beter gezegd het ontbreken daarvan, wordt als problematisch ervaren. Daarnaast blijkt dat de (verschillen in) sociale en fiscale wet- en regelgeving, alsmede (de procedures rondom) het verkrijgen van vergunningen de nodige problemen op te leveren. De ondernemers uit beide regio's zien taalverschillen, onderwijsverschillen en de erkenning van diploma's alsmede de telecommunicatie- en de bedrijfshuisvestingsinfrastructuur slechts in geringe mate als problematisch.

#### IV. GRENSOVERSCHRIJDENDE BEDRIJFSECONOMISCHE SAMENWERKING

De Europese Unie streeft naar een sterke mate van grensoverschrijdende interactie en een veel nadrukkelijker cohesie tussen de economieën van de lidstaten. Zulks komt in zeer sterke mate tot uitdrukking in de doelstellingen voor de grensgebieden van Europa. Een van de voornaamste doelstelling van het zogenaamde INTERREG-programma dat in de ontwikkeling van grensregio's voorziet luidde als volgt:

*...Stimulansen te geven om netwerken voor samenwerking over binnengrenzen heen op te richten en te ontwikkelen, en waar dit nuttig is, om deze netwerken aan grotere communautaire netwerken te koppelen, een en ander in het kader van de voltooiing van de interne markt van 1992*

(INTERREG (1990)).

De Europese eenwording zou daarmee gezien kunnen worden als een democratisch gestuurde intensivering van het mondialiserings- of internationalisatieproces binnen een bepaald gebied. De Europese Commissie streeft naar een mozaïek van grensoverschrijdende netwerkverbanden tussen bedrijven en regio's in de Europese ruimte. De veronderstelling van deze beleidmakers is dat, omdat ook binnen-

landse bedrijfseconomische netwerkvorming een wezenlijk onderdeel vormt in de cohesie van een regionaal economische structuur, de Europese economische samenhang sterk in betekenis zou kunnen toenemen door grensoverschrijdende economische netwerkrelaties. De relatie tussen internationalisering en de economische effecten van grenzen wordt in de economische literatuur nauwelijks gelegd. Ook empirisch is deze relatie nog nauwelijks bezien. In een drietal onafhankelijk van elkaar opgezette inventariserende onderzoeken is voor gebieden in Nederland, België en Duitsland welke dagelijks met de aanwezigheid van de grens worden geconfronteerd, de zogenaamde Euregio's, feitelijk vastgesteld dat de grens tot nu toe een barrière heeft gevormd c.q. nog steeds vormt bij het internationaliseringsproces van het KMO in de Europese ruimte. De onderzoeken maken duidelijk dat de denkbeeldige 'markt cirkel' van de bedrijven in de grensregio's door de aanwezigheid van de grens veelal niet de vorm van een volle, maar van een halve cirkel heeft (Van Houtum (1993), (1994ab)). De vanzelfsprekendheid voor deze bedrijven om over de grens heen handels- en economische relaties aan te gaan, of om over de grens kennisbronnen te zoeken, bestaat niet. Economische samenwerking tussen KMO over de grenzen heen, komt, indien dat vergeleken wordt met de binnenlandse patronen, zelfs zeer weinig voor.

De hierboven gestelde vraag was, in hoeverre de relatief geringe internationale netwerk-actie van de KMO's, zoals we die geconstateerd hebben in de verschillende onderzoeken, een voor de ondernemers rationele keuze genoemd kan worden dan wel een uiting is van 'psychic distance'. In het eerste geval kan de transactiekostentheorie een belangrijk deel van de verklaring van de internationalisatie van KMO's op zich nemen, in het andere geval zijn meer psychologisch getinte verklaringen nodig, zoals de beschreven 'psychic distance' theorie.

Om deze laatste vraag te beantwoorden dienen we de beweegredenen van de KMO's om al dan niet te internationaliseren nader te analyseren, zoals we die in de enquêtes, maar ook in de persoonlijke interviews met de ondernemers in de verschillende onderzoeken hebben leren kennen. In vergelijking met het grootbedrijf worden kleine en middelgrote ondernemingen in de eerste plaats gekenmerkt door een minder groot surplus aan financiële middelen. Een eventueel falen van een strategie is daardoor kostbaarder en risicovoller dan voor het grootbedrijf. Het kapitaal dat in een buitenlandse markt wordt geïnvesteerd is risicodragender. De onzekerheid is daarmee ook groter. Daarom wordt er veelal eerst voor gekozen de thuismarkt als ba-

sis te verstevigen, om op die manier een zekere rek in de organisatie te verkrijgen die de ondernemer in staat stelt risico aan te gaan.

Een tweede reden voor de relatief sterke oriëntatie op het eigen land is het gebrek aan internationaal georiënteerd management. Dit speelt vooral de kleine ondernemingen parten. Deze hebben geen specialisten in huis die gericht zijn op het management van internationale operaties. Deze ondernemingen zijn door hun geringe omvang, geringe afzetmarkt en relatieve kleine contactnetwerk enerzijds gevoeliger voor schommelingen en korte termijnveranderingen in de marktwensen als hun evenknie in het grootbedrijf. Anderzijds is de ondernemer van met name het kleinbedrijf juist inflexibeler als het gaat om mogelijkheden tijd en energie te investeren in contacten buiten zijn netwerk om (Johnson en Kuehn (1987), Donckels en Lambrecht (1994), Van Houtum en Boekema (1994c)). Dat brengt met zich mee dat een penetratie van de buitenlandse markt door de ondernemer/eigenaar van de kleine of middelgrote onderneming veelal als lange termijnplanning en 'avontuurlijk' wordt gezien. Uit de persoonlijke interviews met de ondernemers in de verschillende onderzoeken bleek dat in een vergelijking met een binnenlandse marktvergroting de inspanningen meer tijd vergen. Bovendien werd aangegeven dat de kosten hoger zijn in het geval van een internationale actie. Er wordt namelijk relatief meer geïnvesteerd in het vinden van de juiste contacten en het opstellen van het contract die de relatie moet bezegelen. Het risico en de onzekerheid wordt zodoende groter gevonden. Dat wil zeggen, de transactiekosten en informatiekosten zijn hoger dan in het geval van nationale relaties.

Ook multinationals hebben genoemde kosten. Maar bij het KMO drukken deze kosten in het productieproces zwaarder dan bij de grootbedrijven. Dat maakt dat het KMO, meer dan het grootbedrijf, voor het welslagen van strategische operaties, sterk afhankelijk is van de individuele kenmerken en het doorzettingsvermogen van de ondernemer. De relatief hogere kosten moeten namelijk gecompenseerd worden. De beslissingen zijn meer afhankelijk van de risicobereidheid, innovatiebereidheid, organiserend vermogen en de extrovertie van de ondernemer zelf (Van Houtum en Boekema (1994c)). Om het gevonden soort problemen aan te kunnen zou er in het bedrijf zodoende voldoende ondernemerschap aanwezig moeten zijn. De essentie van ondernemerschap is immers juist gelegen in deze externe marktgerichtheid. In de kleinere bedrijven troffen we echter vaak ondernemers (én werknemers) aan die meer met hun vak in het bedrijf

bezig (willen) zijn dan met de markt buiten hun bedrijf. In die situaties komen grensoverschrijdende bedrijfsactiviteiten niet gemakkelijk tot stand. Het is noch de transactiekostentheorie, noch de netwerkbenadering of de 'psychic distance' benadering, die dit aspect in haar theoretische concept heeft opgenomen.

Een derde reden die hier genoemd wordt is de reeds aangehaalde drempelvrees. De voeding in deze weerhoudendheid bleek eerst en vooral gezocht te kunnen worden in de directe en indirecte invloed van de drempel zelf, de grens. De scheidende werking van de grens heeft in veel gevallen een van elkaar verschillende institutionalisering in de hand gewerkt, die mede-veroorzaker is van de niet actieve vorm van interactie tussen de bedrijven aan weerszijden van de grens. Het is opmerkelijk te constateren dat er in de internationale organisatie theorieën er nauwelijks expliciet over de rol van de landsgrens wordt gesproken. Waar geografische studies over landsgrenzen over het algemeen gekenmerkt worden door case-studies met een sterk beschrijvend en classificerend karakter, worden de economische studies over landsgrenzen juist gekenmerkt door een fixatie op internationalisatie van competitieve voordelen en internationale concurrentie strategieën. Het theoretisch en empirisch onderzoek naar discontinuïteiten in bedrijfseconomische netwerken tussen regionale markten als gevolg van een institutionele barrière, de landsgrens, staat nog slechts in de kinderschoenen.

A priori lijkt er een sterk positieve relatie te bestaan tussen fysieke en psychologische afstand. In deze onderzoeken is evenwel geconstateerd dat het geenszins het geval hoeft te zijn. De 'afstand' tussen de (actoren in de) aan weerszijden van de grens is hierdoor veelal groter dan de puur ruimtelijk-geografische afstand doet vermoeden. Voor de Nederlands-Belgische verhoudingen is deze situatie zeer opmerkelijk. Niet zelden wordt aangenomen dat de taal en de cultuur tussen Belgen en Nederlanders als overeenkomstig dient te worden beschouwd. Niettemin is geconstateerd, dat voor de werkelijke beleving in de relaties tussen de twee groepen ondernemers, de gepercipieerde 'psychic distance' tussen beiden groot is. Een vergelijkbaar resultaat werd gevonden door O'Grady and Lane (1994) in hun onderzoek naar de 'psychic distance' tussen Canada en de Verenigde Staten. Om aan te geven dat de gepercipieerde 'psychic distance', welke ten grondslag ligt aan ondernemers(inter)acties, groter was dan de algemeen vermoede culturele afstand tussen Canada en de Verenigde Staten, spreken zij van een 'psychic distance paradox'. Barkema, Bell

en Pennings (1995) hebben daarnaast aangetoond dat er een verband bestaat tussen het type organisatie en de mate van internationalisatie van een bedrijf. Het zijn met name de lerende organisaties, de organisaties die bereid zijn te leren van hun eigen handelen en flexibel kunnen opereren, die internationaal succesvol zijn. Internationalisering is met andere woorden, niet alleen een kwestie van 'kunnen', maar ook van motivatie en 'leren'.

## V. THEORETISCHE EN PRAKTISCHE IMPLICATIES

De verrichte empirische onderzoeken langs de grenzen van Noord-West Europa geven aan dat het internationaliseringsproces van individuele ondernemingen noch volledig te rationaliseren, noch te sturen is. Strategische logica bevat blijkbaar niet alleen rationale overwegingen, maar ook cultureel-psychologische determinanten en cognitieve percepties. De verklaring wordt daarmee dynamisch en evolutionair. In het voorgaande is kritiek geuit op de rigiditeit van het raamwerk van de transactiekostentheorie. In feite komt het construct van de transactiekostentheorie overeen met de neo-klassieke traditie van de maximalisatie van het nut (Max U). In dit geval worden de transactiekosten geminimaliseerd (Min T). Transactiekosten zijn dan de afwijkingen van het evenwicht. De transactiekostentheorie is daarmee gericht op het verdelen van de middelen over de meest efficiënte beheersstructuren. De aandacht ligt dan op het allocatie-mechanisme. Intern wordt de efficiency bepaald door de organisatorische kosten, extern bepaalt de onzekerheid van de markt de transactiekosten. De beperktheid van deze focus wordt geïllustreerd door de intensiteit van de zoektocht in de afgelopen decennia naar andere of alternatieve, overtuigende sets van verklarende variabelen, welke aan het raamwerk van de internationalisatie theorie kunnen worden toegevoegd (zie onder meer Hodgson (1988), Grabner (1993), Zukin en diMaggio (eds.) (1992), Granovetter (1992) en Granovetter en Swedberg (1991)). De spanning tussen de meer op socio-economische inzichten gestoelde en de meer op de neo-klassieke transactiekostentheorie gebaseerde inzichten is geleidelijk aan het toenemen. De vraag die gesteld wordt, is of de nieuwe inzichten en anomalieën kunnen worden geïntegreerd in het bestaande raamwerk van de theorie of dat er alternatief raamwerk voor nodig is, gebaseerd op andere assumpties. In de transactiekostenvisie zijn markten, ook internationaal, efficiënt en op weg naar een evenwicht. De alternatieve benaderingen



zien markten als dynamisch, inefficiënt en nooit in evenwicht. De aandacht ligt bij hen niet zozeer op de *allocatie*, maar op de *coördinatie* van het economische leven. Bedrijven, instituties and relatie-kenmerken zoals vertrouwen en commitment zijn hier onderwerp van studie, niet het allocatieve marktspel daartussen. Beiden zijn evenwel functies van de markt. Een synthese lijkt daarom a priori niet onmogelijk. Het zoeken naar deze en/en combinatie krijgt in de literatuur niettemin nog weinig aandacht. Onterecht naar we menen.

Er bestaat ons inziens een 'missing link' tussen de transactiekosten benadering, welke uitgaat van rationele keuzen op basis van beperkte informatie, de netwerk benadering, die de interactie tussen ondernemers centraal stelt en de 'psychic distance' benadering, die uitgaat van het culturele leereffect in internationale economische interactie. Ons inziens zou met name ook deze 'psychic distance approach' theoretisch moeten worden heroverwogen en empirisch worden getoetst op internationale netwerkactiviteiten van het KMO. De onderzoeken in drie verschillende grensstreken geven daar aanleiding toe. Niettemin is het inzicht gewonnen dat het de 'psychic distance' benadering ontbreekt aan een goede argumentatie waarom bedrijven internationaliseren. Dat beslissingsproces wordt min of meer buiten beschouwing gelaten. De benadering is vooral gericht op waarom niet, en de incrementele leereffecten die zich voordoen wanneer tot geleidelijke internationalisatie wordt overgegaan. Internationalisatie van het KMO is gebaseerd op een complex en dynamisch wisselspel tussen het gebruik van relaties en het uitbuiten van kostenvoordelen, waarin bij de rationaliteit van de ondernemers leereffecten optreden. Er is nog veel onbekend over dit *beslissingsproces* van beginnend internationaliserende ondernemers. Het onderzoek heeft ons duidelijk gemaakt dat de mate van grensoverschrijdendheid van het netwerkpatroon van persoonlijke (in)formele contacten van wezenlijk belang kunnen zijn voor de vorming van de internationale cognitie en het (inter)actieproces van de ondernemers. Een volgend onderzoek zou zich dan ook moeten richten op de wegen die leiden *tot* en de wegen *van* de grensoverschrijdende interactie. Daarbij zou het de moeite waard zijn de grensoverschrijdendheid van bedrijven niet zozeer op één zeker moment in de tijd te meten, maar de individuele bedrijven en de ondernemers in een longitudinaal analysekader te plaatsen. Eerst dan zou de tijd-ruimtelijke dimensie van de internationalisering, alsook de wezenlijke dynamiek in de beslissingsvariabelen, tot haar recht kunnen komen.

## NOTEN

1. Het woord 'psychic' zou daarbij wat ons aangaat vervangen mogen worden door 'psychological', aangezien 'psychic' onterecht psychiatrische associaties oproept.

## REFERENTIES

- Barkema, H., J. Bell, J. Pennings, 1994, Foreign Entry, Cultural Barriers and Learning, (Tilburg University).
- Benito, G. en G. Gripsrud, 1994, The Expansion of Foreign Direct Investments: Discrete Rational Choices or a Cultural Learning Process, *Journal of International Business Studies* 23, 3, 461-476.
- Buckley, P. en M. Casson, 1976, The Future of Multinational Enterprise, (MacMillan, London).
- Corvers F., B. Dankbaar, R. Hassink, 1994, Nieuwe kansen voor bedrijven in grensregio's/ Eén, twee, drie naar het buitenland. Actiepunten voor bedrijven in grensregio's/ Euregio's in Nederland. Een inventarisatie van economische ontwikkelingen en beleid, (Commissie Ontwikkeling Bedrijven/Sociaal Economische Raad, Den Haag).
- Dagevos, J., L. Oerlemans, P. Hulsinck, H. van Houtum, F. Boekema, 1992, Grensoverschrijdend perspectief, een kennismaking tussen en met het Midden-Brabantse en Kempense bedrijfsleven, (Economisch Instituut Tilburg, Tilburg).
- Dicken, P., 1992, Global Shift, the Internationalization of Economic Activity, second edition, 1992, (Chapman Publishing, London).
- Donckels, R. en J. Lambrecht, 1994, Netwerken en KMO-groei: een verklarend model, *Tijdschrift voor Economie en Management* 2, 166-176.
- Dunning, J.H., 1977, Trade, Location of Economic Activity and the MNE: a Search for an Eclectic Approach, in B. Ohlin et al., eds., The International Allocation of Economic Activity, (MacMillan, London), Chapter 12.
- Dunning, J.H. 1988, Explaining International Production, (Unwin Hyman, London).
- European Network for SME Research (ENSR), 1995, Third Annual Report, The European Observatory for SME's, (EIM, Zoetermeer).
- Grabner, G., 1993, The Embedded Firm, on the Socio-Economics of Industrial Networks, (Routledge, London).
- Granovetter, M., 1992, Economic Institutions as Social Constructions: a Framework for Analysis, *Acta Sociologica* 35, 3-11.
- Granovetter, M., en R. Swedberg, eds., 1992, The Sociology of Economic Life, (West-View Press, Boulder).
- Hodgson, G., 1988, Economics and Institutions, (Oxford University Press, Oxford).
- Hofstede G., 1980, Culture Consequences, International Differences in Work-Related Values, (Sage Publications, Beverly Hills).
- Hymer, S.H. 1960, The International Operations of National Firms: a Study of Direct Foreign Investment, (MIT Press, Cambridge MA).
- Håkansson H. en J. Johanson, 1992, A Model of Industrial Networks, in B. Axelsson en G. Easton, eds., Industrial Networks: a New View of Reality, 28-34.
- Interreg, 1990, *Publikatieblad van de Europese Gemeenschappen*, C 215/4.
- Johanson J., en F. Wiedersheim-Paul, 1975, The Internationalization of the Firm: Four Swedish Cases, *Journal of Management Studies*, October: 305-322.
- Johanson, J. en J.E. Vahlne, 1977, The Internationalization Process of the Firm: a Model of Knowledge Development and Increasing Foreign Market Commitments, *Journal of International Business Studies* 8, 23-32.
- Johanson, J. en J.E. Vahlne, 1990, The Mechanism of Internationalisation, *International Marketing Review* 7, 4, 11-24.
- Johanson, J. en L.G. Mattson, 1987, Interorganizational Relations in Industrial Systems: a Network Approach Compared with the Transaction-Cost Approach, *International Studies of Management and Organizations* 17, 34-48.

- Johnson J.L., en R. Kuehn, 1987, The Small Business Owner/Manager's Search for External Information, *Journal of Small Business Management*, July, 53-60.
- Kilduff, M., 1992, The Friendship Network as a Decision-Making Resource: Dispositional Moderators of Social Influence on Organizational Choice, *Journal of Personality and Social Psychology* 62, 168-180.
- Kogut, B. and H. Singh, 1988, The Effect of National Culture on the Choice of Entry Mode, *Journal of International Business Studies* 19, 3, 411-432.
- Leonidas, C.L., Katsikeas C., 1995, The Internationalization Process of the Firm, a Critical Assessment, EMAC Proceedings, European Market Academy Conference (France).
- Ligthart, P.E.M., 1995, Solidarity in Economic Transactions: an Experimental Study of Framing Effects in Bargaining and Contracting, (Thesis Publishers, Amsterdam).
- Miesenbock, K.J., 1988, Small Business and Exporting: a Literature Review, *International Small Business Journal* 6, 2, 42-61.
- Nooteboom, B., 1993, Networks and Transactions: do They Connect?, in J. Groenewegen, ed., Dynamics of the Firm, Strategies of Pricing and Oorganisation, (Aldershot, Edward Elgar), 9-26.
- Noorderhaven, N.G., 1994, Transaction Cost Analysis and the Explanation of Hybrid Vertical Interfirm Relations, *Review of Political Economy* 6, 1, 19-36.
- Nordstrom, K.E., 1991, The Internationalization Process of the Firm, Searching for New Patterns and Explanations, (Institute of International Business, Stockholm).
- Nordstrom, K.E., en J.-E. Vahlne, 1992, Is the Globe Shrinking?, Psychic Distance and the Establishment of Swedish Sales Subsidiaries during the Last 100 Years, paper presented at the International Trade and Finance Association Annual Conference, (Laredo, Texas).
- O'Grady S. en H.W. Lane, 1994, The Psychic Distance Paradox, Paper presented at the AIB Conference, (Boston).
- Raap, R.M., 1995, Netwerkreliaties van startende ondernemingen, (KUB, Tilburg).
- Reid, S., 1983, Firm Internationalization, Transactioncosts and Strategic Choice, *International Marketing Review*, Winter, 44-56.
- Sullivan D. en A. Bauerschmidt, 1990, Incremental Internationalization: a Test of Johanson and Vahlne's Thesis, *Management International Review* 30, 1, p19-30
- United Nations, 1993, Small and Medium-Sized Transnational Corporations, Role Impact and Policy, (United Nations, New York).
- Van den Tillaart, H. en G. Busse, 1994, *Unternehmer ohne Grenzen?*, (ITS, Nijmegen).
- Van Houtum, H.J., 1993, Het euregionaal beleid: stimulans voor een nieuw ruimtelijk elan?, in F. Boekema, red., Sociale economie, markten, instituties en beleid, (Wolters-Noordhoff, Groningen), 67-83.
- Van Houtum, H.J., 1994a, De Benelux, een grenzeloze Economische Unie?, in Boekema F., H. van Houtum en, K. Veraghtert, Benelux quo vadis, institutioneel-economische beschouwingen over de plaats en toekomst van de Benelux naar aanleiding van haar vijftig-jarig jubileum, (Wolters-Noordhoff, Groningen), 23-62.
- Van Houtum, H.J., 1994b, Samenwerking over de grenzen heen, *Europa in Beweging* 5/6, 12-15.
- Van Houtum, H.J., en F.W.M. Boekema 1994c, Het midden- en kleinbedrijf, hoeksteen van de regionale economie, in O. Atzema en E. Wever, red., De Nederlandse industrie, ontwikkeling, spreiding en uitdaging, (Van Gorcum, Assen), 128-148.
- Williamson, O.E 1975, *Markets and Hierarchies*, (Free Press, New York).
- Williamson, O., 1985, *The Economic Institutions of Capitalism*, (The Free Press, New York).
- Young, S., 1987, Business Strategy and the Internationalization Process of Business: Recent Approaches, *Managerial and Decision Economics* 8, 31-40.
- Zukin S., en P. diMaggio, eds., 1992, *Structures of Capital: the Social Organisation of the Economy*, (Cambridge University Press, Cambridge).