

## Tilburg University

### De concurrent helpt

Bouwens, J.F.M.G.

*Published in:*  
Het Financieele Dagblad

*Publication date:*  
2008

[Link to publication in Tilburg University Research Portal](#)

*Citation for published version (APA):*  
Bouwens, J. F. M. G. (2008). De concurrent helpt. *Het Financieele Dagblad*.

#### 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

#### Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

# De concurrent helpt



**Column**  
**Jan Bouwens**

## Amerikaanse bedrijven vermijden familieopvolging en ontmoeten meer concurrentie dan Europese.

Productiviteitsverschillen tussen ondernemingen en landen zijn te verklaren uit familie-eigendom en competitie, schrijven de Londense onderzoekers Nick Bloom en John van Reenen. Veel middelgrote bedrijven kenmerken zich door slecht management op de gebieden productietechnologie, resultaatafspraken met medewerkers, prestatieafhankelijke beloning en bestraffing. Bedrijven ontvangen de kwalificatie 'slecht' als zij in hun vergelijkingsgroep actuele productietechnologie missen, of moeilijk talent aan zich weten te binden. Bedrijven met een slechte managementscore vertonen lagere productiviteit, winst, verkopen en groei dan de vergelijkingsgroep. Bovendien is de kans op overleven kleiner.

Franse en Britse bedrijven bungelen vaak onder aan de managementschaal. Dit zijn enen en tweeën op een schaal van vijf, terwijl Duitsland en de VS meer scoren met drieën en vieren.

Waarom scoren Duitsland en de VS beter? Dat ligt aan de onderliggende factoren van familie-invloed en competitie.

In de eerste plaats blijkt dat talentvolle mensen alleen komen werken in bedrijven met goed management. Verder heeft scherpe competitie — veel concurrenten in de buurt — een gunstige invloed op de kwaliteit van het management. Tot slot blijkt dat familie-eigendom een gunstig effect heeft, terwijl erfopvolging slechte gevolgen heeft.

De verschillen tussen landen

zijn dus groot. Van de middelgrote Franse bedrijven kenmerkt 70% zich door familieopvolging en weinig competitie. Voor Britse middelgrote bedrijven ligt dit percentage op 56, voor Duitsland en de VS bedragen deze percentages 64 en 46.

Analyse van de gegevens bevestigt het beeld dat een hoge mate van familieopvolging en lage concurrentiegraad samenvallen met slecht management. Zo scoort 6,5 procent van alle onderzochte ondernemingen een 2 of lager op management. Als we bedrijven gekenmerkt door familieopvolging en lage concurrentie uit de lijst verwijderen, verdwijnt de helft van de extreem slecht bestuurde bedrijven. Erfopvolging en competitie vertegenwoordigen samen twee derde van het verschil in managementkwaliteit tussen de VS en Frankrijk en een derde van dat tussen Britten en Amerikanen.

Bovendien bevinden de managementscores voor Duitse bedrijven zich veel dicht bij het gemiddelde dan de scores van andere landen. Duitse bedrijven scoren derhalve niet alleen gemiddeld goed, er zijn ook weinig Duitse middelgrote bedrijven die extreem slecht management voeren. Bij Franse en Britse bedrijven zien we veel meer spreiding over de kwalificaties 'goed' en 'slecht' management.

In een tijd waarin de EU aankijkt tegen toenemende buiten-Europese productconcurrentie moeten we verwachten dat slecht bestuurde bedrijven terrein gaan verliezen. Familiebedrijven die managers weten te kiezen buiten de familie, vergroten hun overlevingskans. Competitie tussen bedrijven blijkt net zo belangrijk als competitie tussen kandidaat-bestuurders.

.....  
**Jan Bouwens is hoogleraar accounting Universiteit van Tilburg. Meer informatie: Nicholas Bloom en John Van Reenen, 'Measuring and Explaining Management Practices Across Firms and Countries', in: The Quarterly Journal of Economics, Cambridge, nov 2007.**

