

De dienstensector: transacties in transformatie

Bibliotheek
Centraal Kantoor TNO
28 DE MAART 1991

REDE

UITGESPROKEN BIJ DE AANVAARDING VAN HET
AMBT VAN BIJZONDER HOOGLERAAR
ECONOMIE EN RUIMTELIJKE
ORGANISATIE VAN DE DIENSTENSECTOR
AAN DE UNIVERSITEIT VAN AMSTERDAM
OP 8 MAART 1991

DOOR
DR. M.W. DE JONG

1991
Stenfert Kroese Uitgevers
Leiden/Antwerpen

'Op het eerste gezicht bestaat de economie uit twee enorme gebieden: produktie en consumptie [...] Maar tussen deze twee werelden is een derde gekropen, [...] het gebied van verandering en vernieuwing.'

F. Braudel, *Beschaving, economie en kapitalisme (15de–18de eeuw)*. Deel II: *Het spel van de handel*. Amsterdam Agon: 1989, p. 17

Deze uitgave is mogelijk gemaakt door een bijdrage van het Instituut voor Ruimtelijke Organisatie TNO te Delft

CIP-gegevens Koninklijke Bibliotheek, Den Haag

ISBN 90 207 2134 8
D/1991/2525/57

© M.W. de Jong, Amsterdam

Alle rechten voorbehouden. Niets uit deze uitgave mag worden veelevoudigd, opgeslagen in een geautomatiseerd gegevensbestand, of openbaar gemaakt, in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch, door fotokopieën, opnamen, of enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van de uitgever.

Voor zover het maken van kopieën uit deze uitgave is toegestaan op grond van artikel 16B Auteurswet 1912^j het Besluit van 20 juni 1974, St.b. 351, zoals gewijzigd bij het Besluit van 23 augustus 1985, St.b. 471 en artikel 17 Auteurswet 1912, dient men de daarvoor wettelijk verschuldigde vergoedingen te voldoen aan de Stichting Reprorecht (Postbus 882, 1180 AW Amstelveen). Voor het overnemen van gedeelte(n) uit deze uitgave in bloemlezingen, readers en andere compilatiewerken (artikel 16 Auteurswet 1912) dient men zich tot de uitgever te wenden.

Dames en heren,

De dienstensector kenmerkt zich momenteel door een zeer sterke dynamiek. Die dynamiek blijkt bijvoorbeeld uit de grote bijdrage van de commerciële diensten aan de creatie van nieuwe werkgelegenheid of uit de fusiebewegingen in bijvoorbeeld bank- en verzekeringswezen, accountancy en adviesdiensten. Maar de grote veranderingen in de dienstensector komen ook naar voren in de actualiteit van beleidsvragen met betrekking tot winkelsluiting en betalingsverkeer en uit de grote betekenis die aan diensten wordt toegekend wanneer de internationale concurrentiekracht van Nederland aan de orde komt: Rotterdam en Schiphol als Europese gateways of toegangspoorten en het initiatief 'Amsterdam Financial Gateway' zijn allemaal voorbeelden van dynamiek in de dienstensector. En zo zijn zonder moeite nog vele andere voorbeelden te vinden.

Dit betekent dat er zich op het eerste gezicht voldoende onderwerpen aandienen voor de nieuwe leerstoel 'economie en ruimtelijke organisatie van de dienstensector'. Deze leerstoel is weliswaar nieuw, maar dat geldt niet voor het object van studie. Het is immers al weer een halve eeuw geleden dat Colin Clark als een van de eerste economen uitvoerig aandacht besteedde aan de dienstensector.¹ Toen was het nog wel begrijpelijk dat hij kon stellen dat 'the economics of the tertiary industry remains to be written'. Maar ook Victor Fuchs, die in 1968 een belangwekkende studie publiceerde over de dienstensector in de Verenigde Staten, typeerde deze sector als 'the stepchild of economic research'.² En eigenlijk is deze constatering voor Nederland nog steeds grotendeels van toepassing. Zulks in tegenstelling tot de Verenigde Staten, waar de studie van de dienstensector in de afgelopen decennia een grote vlucht heeft genomen. Ik denk dat die grotere aandacht samenhangt met het meer professionele management van grote delen van de Amerikaanse dienstensector en met de internationale voorsprong van Amerikaanse dienstverlenende ondernemingen in vele sectoren.

Maar voor ik verder inga op vraagstukken van innovatiekracht en internationalisatie, is het noodzakelijk om vast te stellen of er

überhaupt wel plaats is voor het in wetenschappelijke zin onderscheiden van een economie van de dienstensector, een object van studie derhalve dat zich zou onderscheiden van bijvoorbeeld de industriële economie of de agrarische economie. Nu zult U van mij niet anders verwachten dan dat ik die vraag positief beantwoord. Toch is mijn antwoord wel wat meer genuanceerd. Ik zal daarom eerst aangeven hoe tegen de specifieke positie van diensten in de economie kan worden aangekeken, om vervolgens op basis van zo'n inhoudelijke benadering de elementen te introduceren die naar mijn mening binnen de context van de economie en ruimtelijke organisatie van de dienstensector bij uitstek een plaats verdienen.

Nu is er al een uitgebreide literatuur over de definitie van diensten en de daaruitvolgende optimale classificatie en demarcatie met andere sectoren.³ Ik wil daar op deze plaats dan ook niet al te lang in algemene zin bij stilstaan. Wel is het hier van belang na te gaan welke kenmerkende eigenschappen van diensten een economische analyse daarvan nuttig maken.

Een eerste kenmerk om diensten van goederen te onderscheiden ligt voor de hand en betreft de ontastbaarheid van diensten. Tegenwoordig wordt in dat verband vaak de door *The Economist* geïntroduceerde definitie aangehaald, namelijk dat een dienst iets is dat je niet op je voet kan laten vallen. Hoewel dat zeer beeldend is, suggereert het tastbaarheids criterium een absolute tweedeling tussen enerzijds goederen, waarbij dienstverlening in het geheel geen rol speelt, en anderzijds diensten, waarbij in het geheel geen tastbare producten in het geding zijn. In werkelijkheid is er echter veeleer sprake van een geleidelijke overgang. Ergens in het midden vinden we bijvoorbeeld industriële producten zoals cosmetica, waarbij ontastbare elementen belangrijk zijn, en diensten zoals de handel en de horeca, waarbij juist tastbare elementen meespelen. Het element van de tastbaarheid geeft als zodanig al aanleiding tot een drietal – voorlopige – conclusies. In de eerste plaats is er binnen de dienstensector een differentiatie aan te brengen naar de mate van tastbaarheid of goederengebondenheid van de dienst; ik kom daar aanstonds nog op terug. In de tweede plaats is een strikte cesuur tussen industrie en diensten kennelijk problematisch en is het wellicht veel verstandiger om over combinaties van meer en minder tastbare elementen (goederen en diensten) te spreken, die gezamenlijk in bepaalde behoeften voorzien. Ten slotte kan de mate van tastbaarheid van een dienst veranderen, met name onder invloed van de technologische ontwikkeling (bijvoorbeeld van telefoonboek naar videotextscherm of van collegebank naar schriftelijke cursus). Voor een adequate omschrijving van de essentie van de dienstverlening is dat echter bepaald onhandig.

Een naar mijn smaak wezenlijker kenmerk van diensten betreft de aard van de interactie tussen producenten en gebruikers van diensten. Dienstverlening impliceert een direct contact tussen producent en gebruiker, en productie en consumptie vinden gelijktijdig plaats; dus zowel een plaatsgebondenheid als een tijdgebondenheid. Hiermee hangt een centraal probleem van de dienstenproductie samen, namelijk het capaciteitsvraagstuk. Omdat de dienst in het hier en nu tot stand moet worden gebracht, is voorraadvorming niet mogelijk. Plaatsen in een vliegtuig, theaterkaartjes en hotelovernachtingen zijn niet op voorraad te produceren; alles wat niet verkocht wordt, is definitief voorbij. Er bestaat ook geen tweedehandsmarkt voor diensten. Voor de bedrijfsvoering van dienstverlenende ondernemingen heeft het capaciteitsvraagstuk als consequentie dat in vergelijking met de industrie hoge risico's worden gelopen, die in tegenstelling tot de situatie in de industrie niet door voorraadvorming kunnen worden opgevangen. Overigens speelt dit capaciteitsvraagstuk ook in een deel van de industrie, namelijk waar projectmatig wordt gewerkt (de scheepsbouw en een deel van de machinebouw bijvoorbeeld).⁴ In dit soort projectgeoriënteerde industrieën is voorraadvorming weliswaar niet principieel uitgesloten, zoals in de dienstensector, maar in de praktijk onverstandig. De problemen om in de dienstensector op voorraad te produceren leiden ertoe dat andere vormen van flexibilisering de overhand hebben, waaronder in het bijzonder de flexibele inzet van personeel en het afleiden van de vraag van piek- naar daluren. Voorts heeft de technologische ontwikkeling een belangrijke invloed op de mogelijkheid om het capaciteitsvraagstuk in de dienstensector te verzachten. Het belangrijkste resultaat is de substitutie van diensten door goederen, bijvoorbeeld huishoudelijke apparatuur, en daaraan gekoppelde concepten van zelfbediening (de wasserette).⁵ Verder heeft de toepassing van informatietechnologie in de dienstensector een tegenovergesteld effect op voorraadvorming in vergelijking met die toepassingen in de industrie.⁶ Terwijl de industrie als doelstelling heeft voorraden te beperken en de interactie tussen consument en producent te intensiveren, is in de dienstensector het beoogde resultaat juist veel meer gelegen in het van tevoren verrichten van handelingen (te beschouwen als een soort voorraadvorming) teneinde de tijd-/ opslag- en plaatsgebondenheid (althans

ten dele) te overwinnen. Deze ontwikkeling is weliswaar naar aard niet nieuw, maar momenteel wel in een stroomversnelling. De mogelijkheden voor directe interactie door middel van moderne telecommunicatiemiddelen en de invloed daarvan op allerlei vormen van dienstverlening vormen een goede illustratie. Er ligt een belangrijke onderzoeksvraag, met praktische implicaties voor het management in dienstverlenende ondernemingen, naar de aard van de reacties op het capaciteitsvraagstuk en de mogelijkheden voor voorraadvorming in de dienstensector.

De relatie tussen producenten en consumenten van diensten kan nog op een andere manier aan de orde worden gesteld. Binnen de dienstensector wordt wel een onderscheid gemaakt tussen goederen-georiënteerde diensten (zoals transport, reparatie en onderhoud) en diensten gericht op personen (zoals passagiersvervoer, consultancy en gezondheidszorg).⁷ Hill wijst er op dat in beide gevallen het object waarop de dienstverlening betrekking heeft (het goed of de persoon) niet in het bezit is van de dienstverlener, maar van de gebruiker. De gebruiker van de dienst wordt daardoor als het ware onderdeel van het productieproces van de dienst, hij brengt zijn goederen (bijvoorbeeld de te transporteren of te repareren radio) of zijn persoon in. Vanzelfsprekend heeft de betrokkenheid van de consument grote consequenties voor de aard van het dienstverleningsproces, waaronder met name de marketing.⁸

Naast de vormen van dienstverlening waarbij de gebruiker direct deelnemer en risicodragend in het dienstenproces is, kunnen we diensten onderscheiden waar de dienstverlener wél de eigendom heeft over de goederen waar de dienst betrekking op heeft. Het betreft handel en distributie, die traditioneel als schakels fungeren in goederenketens en waar het gebruikelijk is dat de goederen geheel worden verworven en vervolgens worden verkocht. In handel en distributie is derhalve in veel mindere mate sprake van het voor de overige dienstverlening zo kenmerkende 'co-makership' van producent en klant.

Goederen- en personengeoriënteerde diensten aan de ene kant en de goederenketen-gerelateerde diensten aan de andere kant onderscheiden zich derhalve door de verschillende aard en intensiteit van interactie tussen producenten en gebruikers van diensten en

dientengevolge tevens door de mogelijkheden van beheersing van en risicoverdeling in het dienstverleningsproces. Het interessante is nu echter dat, vooral onder invloed van de technologische ontwikkeling die ik zojuist al even aanstipte, grote delen van de dienstensector momenteel een transformatieproces doormaken waardoor genoemde scheidingslijnen in afnemende mate van toepassing zijn. Ik wil dat toelichten aan de hand van het begrip 'transactie', dat in de huidige economische literatuur sterk opgang maakt.

In een artikel over het fundamentele onderscheid tussen goederen en diensten zet Hill zich af tegen de interpretatie van diensten als een soort immateriële goederen. Zo'n interpretatie zou immers suggereren dat bij dienstverlening 'iets' wordt overgedragen, analoog aan goederen in de industrie. Hill stelt dat 'because services can not be transferred from one economic unit to another, models of pure exchange economics of a Walrasian type in which existing goods are traded between economic units are quite inapplicable and irrelevant to services'.⁹ Voor het definiëren van diensten acht Hill dan ook niet de diensten zelve (de 'immaterial goods'), maar de transactie tussen dienstverlener en klanten essentieel. Door de nadruk te leggen op de transacties en de daarbij betrokken actoren, sluit de aanpak van Hill goed aan bij de benaderingswijze van de neo-institutionele economie.

In dit verband is in het bijzonder het werk over 'transaction costs economics' van Williamson invloedrijk.¹⁰ Williamson problematiseerde de vraag waarom bepaalde activiteiten beter aan de markt kunnen worden overgelaten en andere beter (dat wil zeggen: efficiënter) onder het dak van één onderneming kunnen worden uitgevoerd. Dat laatste is alleen economisch zinvol indien de transactiekosten intern lager zijn dan extern. Het bestaansrecht van de moderne onderneming wordt dan bepaald door de mogelijkheden kostenvoordelen te behalen vanwege doelmatig beheer van interne en externe transacties. Volgens deze benadering moeten we de moderne onderneming dan ook steeds minder zien als een afgeleide van produktiefuncties en meer als een organisatie die transacties regelt en netwerken onderhoudt: 'the firm as a nexus of treaties'.¹¹ Dit heeft grote consequenties voor economische analyses en strategische planning. Terwijl de economische theorie bij de bestudering

van markten traditioneel vraag en aanbod van bestaande produkten als uitgangspunt neemt, om vervolgens het tot stand komen van relaties binnen en tussen ondernemingen te beschouwen, komt vanuit het strategisch perspectief van ondernemingen sterker een tegenovergestelde zienswijze in beeld. Die ondernemingen moeten hun relaties als de onafhankelijke economische variabele beschouwen en deze relaties op allerlei manieren gebruiken om uiteenlopende produkten en diensten (de afhankelijke variabelen) aan de consument te leveren. Met andere woorden, het relatienetwerk wordt hoe langer hoe meer een belangrijke bron van toegevoegde waarde: 'the observation of corporate strategies in services as well as manufacturing suggests taking as a starting point [...] the move from product-based to relationship-based processes of value-creation'.¹²

Mede gelet op de opmerkingen van Hill in deze, moge duidelijk zijn dat zo'n interpretatie juist voor intermedierende diensten grote waarde heeft. Dit werd reeds vroegtijdig onderkend door Jean Gottmann, die het belang van transactionele activiteiten in de economie benadrukte.¹³ Hij had daarbij vooral de activiteiten op het oog waarbij de verwerking, interpretatie en uitwisseling van informatie centraal staan, zoals hoofdkantoren, researchafdelingen, adviesdiensten, enzovoort. De transactionele functie loopt dus dwars door de sectorindeling heen: ook de industrie kent belangrijke transactionele functies. De vervlechting en interacties tussen industrie en dienstensector zijn dus belangrijk. Maar ik stel vast dat dienstverlenende ondernemingen voorheen nog vaak een rol ter ondersteuning van transacties hadden, terwijl zij tegenwoordig steeds meer een transactiebepalende rol krijgen. Dat was oorspronkelijk al een belangrijke functie van de groothandel, maar tegenwoordig komen steeds meer delen van de dienstensector in die positie te verkeren. De historicus Braudel acht de handelsactiviteiten het belangrijkste gebied van verandering en innovatie ten tijde van de opkomst van het kapitalisme; de transactionele activiteiten hebben in dit tijdsgewricht een vergelijkbare functie. Voorbeelden van zulke moderne ontwikkelingen zijn de grootwinkelbedrijven, die door hun 'schappenmacht' de productie kunnen beïnvloeden, en de transporteurs die zich ontwikkelen tot logistieke dienstverleners. Maar ook worden financiële en bedrijfskundige adviseurs

steeds meer transactiebepalend, sturen ingenieurs en technische adviseurs de fabricage aan en bepalen de software-ontwikkeling en andere diensten meer dan de hardware-ontwikkeling de toekomst van de computerbranche. Door deze ontwikkeling verschuift de mate waarin dienstverlenende ondernemingen zelf risico lopen; zij zullen in de toekomst ook steeds meer vatbaar zijn dan wel aansprakelijk worden gesteld voor de gevolgen van hun handelen. Ook dat is een element in de actuele transformaties en herstructureringen die delen van de dienstensector treffen.

Deze interpretatie van de positie van diensten in de economie werpt tevens een ander licht op het veelgemaakte onderscheid tussen stuwende en verzorgende sectoren. Een veelvoorkomende interpretatie stelt dat de nationale welvaart uiteindelijk berust op de concurrentiekracht van de nationale industrie, terwijl de dienstensector een daarvan afgeleide, dus verzorgende functie heeft. Vanuit economisch-wetenschappelijk perspectief is het toekennen van een exclusieve stuwende of basisfunctie voor de goederenproducerende activiteiten (primaire en secundaire sectoren) echter niet (langer) gerechtvaardigd. Sterker nog, op theoretische gronden is het heel wel mogelijk een welvarende economie te ontwikkelen die geheel bestaat uit dienstverlenende activiteiten. Dit neemt overigens niet weg dat ik liever de betekenis benadruk van diensten in netwerken die goederen en diensten verbinden.

Behalve het voorgaande argument inzake de strategische betekenis van diensten,¹⁴ is het noodzakelijk de stuwende functie van economische activiteiten in verband te brengen met het relevante schaalniveau. Uiteindelijk is de welvaartsontwikkeling van een land, regio, stad of werelddeel afhankelijk van de capaciteit van het betreffende gebied om met de daar verrichte activiteiten voldoende inkomen uit exporten te verdienen om te voorzien in de produkten en diensten die men wenst in te voeren. Behalve de export van grondstoffen, industriële en agrarische produkten, kunnen ook de opbrengsten van buitenlandse investeringen en de export van diensten (vervoersdiensten, financiële diensten, buitenlandse toeristen, enzovoort) daarin voorzien. Deze laatste groepen vragen steeds meer de aandacht; ik kom daar nog op terug.

De positie van diensten in de economie, en vooral de transformaties die zich voordoen in het samenspel van actoren en de manier waarop transacties worden geregeld overziend, zijn er voldoende redenen om aan de dienstensector wetenschappelijke aandacht te besteden. Ik heb dit willen benadrukken door mijn lezing de titel *De dienstensector: transacties in transformatie* mee te geven. In de loop van mijn verhaal heb ik ook al enkele onderzoeksvragen gesuggereerd, onder andere door te verwijzen naar het belang van de thema's technologische ontwikkeling en innovatie enerzijds en internationalisatie anderzijds. Over die beide thema's wil ik zo aanstonds verder uitwijden.

Daarbij zij benadrukt dat, niettegenstaande de wat meer theoretische inleiding, de zin van het vak diensteneconomie niet allereerst gezocht moet en zal worden in een theoretisch accent. De nieuwe leerstoel gaat over een onderwerp met een sterk toegepast en toepasbaar karakter. Niet alleen past dat bij mijn andere werkkring, in een organisatie die in haar naam het toegepaste onderzoek uitdraagt, ook past dat in een periode waarin het toegepaste economische onderzoek sterk in opkomst is. Zulks moge onder andere blijken uit het gegeven dat ik bij de vakgroep Economie van de regio's en de sectoren de vijfde ben die binnen het tijdsbestek van één jaar zijn oratie houdt. Dat is van belang te melden, omdat het mij de gelegenheid geeft mij de komende jaren minder intensief te bemoeien met delen van de dienstensector die door de collega's worden afgedekt, zoals met name op het vlak van het vastgoed, de luchtvaart en het transport.

Tenslotte zal de toepasbaarheid van het vak ook blijken uit de aandacht voor de condities waaronder de dienstensector zich optimaal kan ontwikkelen. Die condities hebben een verschillend werkingsgebied: sommige zijn nationaal bepaald, andere lokaal of juist internationaal. Aan het eind ga ik kort op enkele aspecten van de hiermee samenhangende ruimtelijke organisatie in.

Tot nu toe heb ik een beeld geschetst van een dienstensector die gekenmerkt wordt door dynamiek en vernieuwing. Wordt dat beeld nu ook door de cijfers bevestigd? Het ligt voor de hand om dan te kijken naar de produktiviteitsontwikkeling. Welnu, de arbeidsproduktiviteit in de commerciële dienstensector ligt op een lager niveau dan in de industrie en ook de produktiviteitsontwikkeling blijft achter bij die in de agrarische en industriële sectoren. Dit is al vele decennia het geval en de verwachting is dat de trend ook in de jaren negentig zal voortduren.¹⁵

Door vele auteurs is deze uiteenlopende produktiviteitsontwikkeling opgemerkt en vervolgens aangemerkt als een belangrijke oorzaak voor de groei van de dienstensector in termen van werkgelegenheid. In het midden van de jaren zestig bevestigde Fuchs deze relatie op basis van een correlatieanalyse met cijfers voor de periode 1929–1965 betreffende de Verenigde Staten.¹⁶ Deze relatie tussen uiteenlopende produktiviteitsontwikkeling en het aandeel van de dienstensector in de economie is bekend komen te staan als de ‘wet van Baumol’, naar aanleiding van een invloedrijk artikel van de Amerikaanse econoom William Baumol.¹⁷ Door het Centraal Planbureau is overigens vastgesteld dat enkele veronderstellingen van het model van Fuchs en Baumol niet goed op de commerciële dienstensector van toepassing zijn. Met behulp van het KWINTED-model van het CPB komen zij tot de conclusie dat de wet van Baumol voor de Nederlandse commerciële diensten maar in beperkte mate op lijkt te gaan.¹⁸

Betekent dit alles nu dat de commerciële dienstensector toch een wat betreft doelmatigheid stagnerende positie in de economie inneemt? Dat lijkt een wat overhaaste conclusie, gelet op de immense problemen bij het meten van produktiviteit en produktiviteitsontwikkeling in dienstverlenende activiteiten. Want hoe moet in het geval van diensten een goede maat voor de produktie worden bepaald? Het is in de non-profitsector gebruikelijk dat de produktie wordt gemeten door de ‘output’ gelijk te stellen aan de som der inputs (dat zijn voornamelijk loonkosten). Maar door de produktie (output) gelijk te stellen aan de input, is er per definitie geen

produktiviteitsstijging mogelijk. En deze methode wordt niet alleen in de quartaire sector toegepast, maar ook in de tertiaire sector: de meeste OESO-landen gebruiken inputmethoden in het grootste deel van de commerciële dienstverlening.¹⁹ Het meten van produktiviteitsontwikkeling wordt daardoor een zinloze exercitie.

Een volgend probleem bij het meten van de produktiviteit van diensten heeft te maken met de rol van de klant in het tot stand komen van de dienst. Door de voor diensten zo kenmerkende interactie met de klant, moet deze worden beschouwd als een reële inputfactor in het dienstenproces. Fuchs wees hier al op: 'the knowledge, experience, honesty, and motivation of the consumer affect service productivity, but the tools and data necessary to incorporate these factors into our analysis do not exist'.²⁰ Ondernemers zijn zich hier natuurlijk weldegelijk van bewust en proberen de produktiviteit op te voeren door de klant in te schakelen via allerlei zelfbedieningsconcepten. Wanneer dergelijke concepten een grotere vlucht nemen, ontstaat steeds meer een vervlechting tussen de productie- en consumptiesfeer, die op den duur ook in de verdeling van lonen en prijzen tot uitdrukking zal moeten komen (vergelijk het vraagstuk van betaalde en onbetaalde arbeid). Gershuny introduceerde in dit verband het begrip 'prosumer' (de meeproducerende consument).²¹

Het meten van de produktiviteit van diensten wordt verder bemoeilijkt door de verschillen in aard en kwaliteit van de outputs. Een verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening kan lang niet altijd worden doorberekend in de prijs van die dienst, maar leidt veeleer tot een direct voordeel voor de klant. Dit heeft velen ertoe gebracht te stellen dat de waarde van de output van een dienst niet zou moeten worden afgeleid uit de prijs die ervoor wordt gevraagd, die immers slechts een weerspiegeling is van de door de dienstverlener gemaakte kosten, maar dat deze waarde alleen kan worden bepaald aan de hand van het nut van de dienst voor de klant.²² Het verschil tussen de marktprijs en de totale economische waarde van een dienst, het zogenaamde 'consumentensurplus', bepaalt de 'indirecte produktiviteit' van de dienstverlening.

We komen hier op een principiële tweesprong in de bestudering van de produktiviteitsontwikkeling in de dienstensector. Enerzijds

is er het indirecte effect, dat tot uitdrukking komt in de waarde van diensten voor andere sectoren. Dit indirecte effect is vooral belangrijk wanneer men geïnteresseerd is in de betekenis van de dienstensector in de economie, het macro-economische perspectief derhalve. Anderzijds is er de produktiviteit van dienstenactiviteiten vanuit bedrijfseconomisch gezichtspunt, waarin het bepalen van de efficiëntie en concurrentiekracht van ondernemingen en/of bedrijfs-onderdelen centraal staat. Ik kom op deze tweede invalshoek aanstonds uitvoerig terug.

Over de indirecte effecten van diensten op de gebruikers is nog weinig bekend. Eén van de weinige systematische studies op dit vlak is gebaseerd op de excellente input-outputtabellen waarover Canada beschikt.²³ Hieruit blijkt dat de produktiviteitsverbeteringen in diensten een groter effect hebben op de gebruikers van die diensten dan op de dienstverleners zelf. Met andere woorden, efficiëntiebevorderende innovaties in de dienstensector leiden vooral tot kostenbesparingen en uiteindelijk voordeel voor de rendementspositie van de gebruikers van diensten, dus voor particulieren, voor bedrijven in landbouw, industrie en dienstverlening en voor de overheid.²⁴ Een duidelijk voorbeeld hiervan zijn de grotere mogelijkheden van de telefonie tegen relatief lagere kosten. Dit vormt een belangrijke basis voor het belang van de dienstensector voor de nationale economie. Er zijn, met name in de Verenigde Staten,²⁵ initiatieven voor nader onderzoek van het produktiviteitsvraagstuk in de dienstensector, in bijzonder in relatie tot de effecten op de gebruiker; vanuit TNO en de nieuwe leerstoel zal daarin worden geparticipeerd.

Op bedrijfsniveau hebben grote dienstverlenende ondernemingen bij produktiviteitsmeting een voordeel op industriële ondernemingen, omdat diensten meestal veel vergelijkbare eenheden hebben (zoals hotels, zelfbedieningsrestaurants, accountantskantoren, enzovoort).²⁶ Op het niveau van de individuele onderneming is de aard en kwaliteit van de dienstverlening beter te objectiveren, zodat de verschillen in doelmatigheid kunnen worden vastgesteld. Dit vormt tevens een belangrijk element in veel kwaliteitscontrole- en kwaliteitsverbeteringsprogramma's in diensten. Hierover bestaat veel litera-

tuur, zodat ik hier niet behoef in te gaan op de betekenis van kwaliteit voor diensten, hoe belangrijk dat uit het oogpunt van de sterke interactie tussen producent en klant in dienstverlening ook is.²⁷

Ik kom nu op een onderwerp dat alles te maken heeft met de voorgaande beschouwing over de produktiviteitsontwikkeling in de dienstensector, maar dat de dynamiek in de dienstensector vanuit een meer operationeel perspectief benadert. Het betreft de mogelijkheden, ja zelfs de noodzaak van innovatie en innovatiemanagement in dienstverlenende ondernemingen. De achterblijvende produktiviteitsontwikkeling – voor zover we die al kunnen meten – in grote delen van de dienstensector zou de indruk kunnen wekken dat in de dienstensector niet wordt geïnnoveerd. Zo'n gedachte zou nog verder kunnen postvatten door de nadruk te leggen op de beperkte inspanningen voor onderzoek en ontwikkeling in de dienstensector, zoals blijkt uit de statistieken dienaangaande. Recent enquêtemateriaal van Kleinknecht van de Stichting voor Economisch Onderzoek van de Universiteit van Amsterdam over de researchinspanningen van het Nederlandse bedrijfsleven versterkt dit beeld nog verder: dienstverlenende ondernemingen hebben zelden een onderzoeksafdeling en zij geven er in vergelijking met de industrie ook weinig aan uit. De research and development-intensiteit²⁸ van dienstverlenende ondernemingen is slechts een zevende van die in de industrie (0,63 resp. 4,66).²⁹ Ook in een recente tour d'horizon onder de Nederlandse commerciële dienstensector bleek ons dat de vernieuwingsinspanning aldaar in het algemeen (nog) geen hoge prioriteit heeft.³⁰ Dat betekent echter naar mijn mening niet dat innovatie niet belangrijk is, maar dat het belang van innovatie in Nederland kennelijk nog onvoldoende wordt onderkend. Dat nu vormt een grote potentiële bedreiging voor de concurrentiepositie van het Nederlandse dienstverlenende bedrijfsleven en dus voor de Nederlandse economie. De resterende tijd zal ik hoofdzakelijk gebruiken om deze stelling verder te onderbouwen.

De relatief beperkte aandacht voor onderzoek en ontwikkeling en voor mogelijkheden om de produktiviteit te verhogen past in een

beeldvorming als zouden in de dienstensector niet of nauwelijks schaalvoordelen ('economies of scale') zijn te realiseren. Fuchs sprak zelfs van het einde van de dominantie van de grote ondernemingen in de diensteneconomie: kleine ondernemingen zouden kenmerkend zijn voor de dienstensector.³¹ Nieuwe technologieën, in het bijzonder informatietechnologie, hebben hierin echter in snel tempo verandering gebracht. Uit de studies van Quinn in de Verenigde Staten blijkt dat in iedere onderzochte dienstensector door de toepassing van nieuwe technologie juist wel belangrijke schaalvoordelen ('economies of scale') worden behaald.³² Daardoor ontstaat enerzijds concentratie en marktdominantie en anderzijds ruimte voor specialisatie en nichestrategieën. Dit wijst op het belang van innovaties, het succesvol toepassen van nieuwe technologie en produktiviteitverhogende maatregelen voor het bereiken van marktleiderschap in de dienstensector.

Het realiseren van schaalvoordelen in de dienstensector was lange tijd moeilijk, omdat het dienstverleningsproces onvoldoende beheerst kon worden. Dat houdt verband met de aard van grootschaligheid in de dienstensector, die afwijkt van die in de industrie. In de industrie betekent schaalvergroting niet alleen marktconcentratie, maar ook centralisatie van de produktie. In de dienstensector is een dergelijke produktiecentralisatie echter onmogelijk, vanwege de noodzakelijke interactie met de gebruikers. Het beheersen van grootschalige, maar gedecentraliseerde netwerken, die kenmerkend zijn voor de dienstensector, is eerst mogelijk gemaakt door toepassing van informatietechnologie.

Een tweede belangrijk effect van de invoering van nieuwe technologie naast de 'economies of scale' is het ontstaan van de 'economies of scope'. Deze 'economies of scope' zijn in de dienstverlening nog belangrijker dan schaalvoordelen.³³ Terwijl de 'economies of scale' de kostenvoordelen en het daaruit voortvloeiende concurrentievoordeel beschrijven, kunnen 'economies of scope' worden omschreven als voordelen die voortvloeien uit een bredere produkt- of dienstenmix. Nieuwe technologie stelt ondernemingen in staat tegen relatief lage additionele kosten nieuwe diensten te leveren via de eenmaal binnen de bestaande manier van dienstverlenen ontwikkelde netwerken of systemen. Schaalvoordelen en 'economies

of scope' hangen in zoverre samen, dat grote ondernemingen beter in staat zijn de noodzakelijke kostbare systemen te ontwikkelen. We zien dan ook dat op tal van terreinen de systemen van markt-leiders een dominante positie innemen; een duidelijk voorbeeld is het reserveringssysteem van American Airlines.

Dat 'economies of scope' steeds belangrijker worden, is in de industrie al langer geaccepteerd. De combinatie tussen continuïteit in de inzet van produktiemiddelen en flexibiliteit in de geproduceerde goederen is het antwoord op de druk om enerzijds tegen lagere kosten te produceren (massaproductie) en anderzijds een zo breed mogelijk scala van produkten aan de klant aan te bieden (individualisering). Er kan een parallel getrokken worden met de situatie in de dienstensector. Ook daar wordt de 'productie' zoveel mogelijk gestandaardiseerd, terwijl tegelijkertijd wordt gestreefd een zo breed mogelijk aanbod van diensten te behouden of te ontwikkelen. Een voorbeeld hiervan zijn de 'full service'-bureaus, die we in de zakelijke diensten aantreffen.³⁴

Een voorwaarde voor het ontwikkelen van 'economies of scope' in diensten is derhalve het standaardiseren van de dienstverlening, of wel een verschuiving van de traditionele ad hoc wijze van opereren naar meer van te voren gespecificeerde methoden of systemen. Het is goed om in dit verband terug te grijpen naar hetgeen eerder is opgemerkt inzake de voorraadvorming van diensten. De standaardisatie van het dienstverleningsproces valt op te vatten als een vorm van voorraadvorming: de voorraden worden niet gevormd aan de outputkant van de dienst, maar aan de inputkant. Dit is een belangrijk verschil met de industrie, waar de voorraadvorming juist aan de outputkant aangrijpt.

Het gebruik van nieuwe technologie in de dienstensector wordt steeds belangrijker.³⁵ Uit onderzoek van Barras ³⁶ blijkt echter dat er enige tijd overheen gaat voordat een 'volwassen' gebruik van de nieuwe technologie wordt gemaakt en toepassing ervan leidt tot het ontwikkelen van nieuwe diensten en winstmogelijkheden. De eerste fase van de invoering van informatietechnologie in de dienstensector werd nog gedomineerd door hardware-leveranciers. Toepassingen werden vooral gevonden in de efficiëntieverhoging van vooral administratieve systemen (het 'back office'). In latere

fasen neemt de kennis en ervaring van de dienstverlener inzake de mogelijkheden van de nieuwe technologie toe en gaat deze zelf een steeds actievere rol spelen in het innovatieproces. Het innovatieproces ontwikkelt zich van een ad hoc aangelegenheid naar een onderwerp waar het management van de onderneming structureel aandacht aan wil en kan gaan besteden.³⁷ Eerst dan kunnen verbeteringen in de kwaliteit van de dienstverlening ontstaan en nieuwe produkten worden ontwikkeld. Barras spreekt dan ook van een 'omgekeerde produktlevenscyclus': in tegenstelling tot de normale produktcyclus in de industrie, gaan bij de toepassing van informatietechnologie in de dienstensector procesinnovaties aan produktinnovaties vooraf.

Dit leerproces bij dienstverlenende ondernemingen is erg belangrijk, omdat het noodzakelijk is om technologische vernieuwingen in te bedden in een geschikte organisatiestructuur. Het grote probleem van de manier waarop de automatisering in de dienstverlening de afgelopen periode is ingevoerd, is juist gelegen in de te grote onafhankelijkheid ten opzichte van de noodzakelijke organisatorische veranderingen. De nieuwe organisatieconcepten die met innovatie en technologische vernieuwing in de dienstensector samenhangen zijn nog in ontwikkeling.³⁸ Uit onderzoek onder vooruitstrevende dienstverleners in de Verenigde Staten komt een beeld naar voren van een buitengewoon sterke nadruk op de contacten met de klant: 'the moment of truth'. De persoon uit de organisatie die het contact met de klant onderhoudt, is voor die klant het belangrijkste. Succesvolle ondernemingen proberen dan ook de eisen aan nieuwe technologie vanuit dat perspectief te formuleren en de organisatiestructuur daarop aan te passen.

Dit leidt tot een organisatiestructuur die het beste valt te typeren als een omgekeerde piramide. Getracht wordt allerlei routinematige werkzaamheden op werkvloerniveau te automatiseren, waardoor tijdens de interactie met de klant meer gelegenheid ontstaat voor aandacht voor diens individuele wensen en problemen. Binnen de organisatiestructuur treden hierdoor allerlei verschuivingen op: de werkvloer komt in de organisatie op de eerste plaats, plannings- en automatiseringsafdelingen krijgen door hun gespecialiseerde kennis de facto steeds meer lijnverantwoordelijkheden in directe interactie met de uitvoerende afdelingen, terwijl het middle manage-

ment haar positie moet waarmaken door een onmisbare ondersteuning aan de werkvloer te geven. Enerzijds treedt hierdoor op basis van standaardprocedures een decentralisatie op van beslissingsbevoegdheden naar het werkvloerniveau, anderzijds resulteert een sterkere centrale bestuursmogelijkheid via de controle op de procedures en op de uitvoering van beslissingen.

De combinatie van standaardisatie en de grotere verantwoordelijkheid die aan het uitvoerend personeel wordt gegeven geeft vaak aanleiding tot spanningen in de organisatie. In sommige gevallen is het dan verstandiger eenheden met sterk uiteenlopende eisen aan het kwalificatieniveau op te splitsen, maar dat is lang niet altijd mogelijk. Door dit alles wordt human resource management in dienstverlenende ondernemingen steeds belangrijker.³⁹ De leiding van dienstverlenende ondernemingen kan in dat verband leren van de ervaringen opgedaan in het management van professionele organisaties, zoals in de zakelijke dienstverlening, waar – als het goed is – het model van de omgekeerde piramide al langer gebruikelijk is.⁴⁰

Er bestaan nog veel misverstanden over de aard van het innovatie-standaardisatieproces in dienstverlenende ondernemingen in relatie tot de veranderingen in de organisatiestructuur. In het bijzonder worden er nog vaak parallellen getrokken met de industriële produktieorganisatie, waarbij standaardisatie en automatisering worden geacht in een trendmatige toename van het aantal 'back office'-functies te resulteren, die vervolgens vanwege de lagere loonkosten in verafgelegen plaatsen kunnen worden uitgevoerd. Grote banken en verzekeringsmaatschappijen, met name in de Verenigde Staten, hebben zulks inderdaad op zekere schaal geëffectueerd, zoals het 'back office' van Citicorp in South Dakota. Toch verwacht ik vanwege de eerder genoemde argumentatie inzake het belang van directe toegankelijkheid tussen automatisering en uitvoering én tussen uitvoering en klanten, dat de opkomst van het 'back office' al weer zijn langste tijd heeft gehad. Functies die verband houden met routinematige verwerkingen verdwijnen door het voortschrijden van de technische mogelijkheden en daarnaast worden de verschillende functies in dienstverlenende ondernemingen juist weer meer op elkaar betrokken. We zien bijvoorbeeld dat

American Express zijn 'back office' enige jaren geleden bij het hoofdkantoor op Manhattan situeerde. Tenslotte worden zogenaamde 'back office'-functies, zoals netwerkbeheer, een steeds belangrijker bron voor de ontwikkeling van nieuwe diensten.⁴¹

De innovatiesprong die de dienstverlening staat te wachten heeft verschillende consequenties. Ik zal hier kort een tweetal aanstippen, omdat zij naar mijn idee belangrijke onderzoeksvragen inhouden. Met de industrialisatie van delen van de dienstverlening krijgen de basiscompetenties van de onderneming een grotere betekenis. Niet in de eerste plaats de kernactiviteiten (de diensten zelf), maar de kerncompetenties (de sterke onderdelen van het dienstverleningsproces) moeten uitgangspunt zijn voor de strategiebepaling.⁴² Deze benadering vraagt om nieuwe concepten, om een goede positionering van diensten te kunnen bepalen. Zo ziet men bij de banken een grotere aandacht voor het kantorennet als distributieapparaat voor uiteenlopende diensten ontstaan: het 'op de schappen' zetten van allerlei financiële produkten. In het algemeen lijkt het erop dat momenteel in de financiële sector een keuze wordt gemaakt voor vergaande integratie van dienstenproducenten en distributiekanaalen. Het is de vraag of die integratie met het oog op het volwassen worden van de distributie van (financiële) diensten een verstandige strategie is. Uit de ervaringen met de distributie van goederen⁴³ blijkt dat verticale integratie slechts de voorkeur verdient zolang sprake is van zeer complexe produkten, dat wil zeggen vooral in de introductiestadia van goederen. Zolang productie, consumptie en dus distributie van diensten direct op elkaar zijn betrokken, is er geen probleem, maar door de ontwikkeling van standaardisatie in de dienstverlening zou de noodzaak van integratie wel eens weg kunnen vallen. Integratie is vooral een betere strategie dan samenwerking of netwerkvorming als kan worden aangetoond dat door integratie een superieure interactie tussen uitvoering en ontwikkeling wordt geschapen. Wordt die vraag ontkennend beantwoord, dan zou aan de orde komen of de Nederlandse grote banken zich vooral willen ontwikkelen tot 'retailers' met schappenmacht, dan wel tot specialisten in het ontwikkelen van financiële produkten voor wereldmarkten. Verder onderzoek over vraagstukken van vernieuwing en integratiestrategieën is geboden en vindt bijvoor-

beeld plaats in het kader van het programma 'Perspectieven voor diensten', waarin zeven van de grootste dienstverlenende ondernemingen in Nederland, het ministerie van Economische Zaken en TNO participeren.⁴⁴

Een tweede vraag is vooral maatschappelijk relevant, te weten of de innovatiesprong die de dienstverlening te wachten staat ook zal leiden tot produktiviteitstijgingen en daaruit resulterende uitstoot van arbeid. In principe is dat wel te verwachten, maar de dienstensector is ook in dit opzicht niet geheel met de wetten uit de industrie te benaderen. Ik wil slechts wijzen op een tweetal aspecten waardoor een grotere toename van de efficiëntie in de dienstensector mogelijk niet tot omvangrijke arbeidsuitstoot zal leiden. Ten eerste zal toename van de doelmatigheid in de dienstensector, in de toekomst niet anders dan nu reeds geschiedt, worden aangewend ter verhoging van de kwaliteit van de dienstverlening. Automatisering van routinematige werkzaamheden maakt personeel vrij voor het voldoen aan speciale wensen van cliënten. De dienstenconsumerende sectoren, en daarmee de gehele economie, blijven daardoor profiteren van de innovaties in de dienstensector.

Ten tweede biedt innovatie een betere concurrentiepositie aan dienstverlenende ondernemingen. Door de sterk toenemende internationale verhandelbaarheid van diensten biedt dit perspectieven op buitenlandse markten, waardoor nieuwe dan wel vervangende werkgelegenheid wordt geschapen. Zo blijkt uit onderzoek in het Verenigd Koninkrijk dat in sectoren met veel toepassingen van informatietechnologie juist veel groei van de werkgelegenheid is gerealiseerd vanwege de internationale marktexpansie die door de efficiëntieverhoging mogelijk werd.⁴⁵ Daarmee komen we op het thema internationalisatie, waar ik nu enige bespiegelingen aan wil wijden.

In het verleden was het nog mogelijk een vrij simpel onderscheid te maken tussen diensten die onderdeel uitmaakten van het internationale verkeer, zoals delen van handel en transport, en diensten die nationaal of zelfs lokaal begrensd waren (alle andere diensten). Dat is echter niet langer accuraat. In de eerste plaats verhoogt de toepassing van nieuwe technologie en de daarmee gepaard gaande standaardisatietrend de verhandelbaarheid van diensten. Tenminste even belangrijk zijn echter de liberalisatie van de wereldhandel en de deregulering (al dan niet gepaard gaande met privatisering) op de Europese en nationale markten. Waarschijnlijk is deregulering zelfs de belangrijkste factor die dienstverlenende ondernemingen dwingt tot drastische heroriëntatie, denk maar aan de banken, luchtvaart, media, telecommunicatie en verzekeringen. De resulterende internationalisatie van diensten zal het komende decennium leiden tot grote veranderingen in de marktstructuur. Er is alle aanleiding om te veronderstellen dat in het jaar 2000 in de dienstverlening per marktsegment enkele wereldleiders zullen zijn ontstaan, zoals dat al langer in de industrie het geval is.

Een dergelijk beeld van sterke internationalisatie van de dienstensector is echter niet zonder meer uit de statistieken inzake wereldhandel af te leiden.⁴⁶ In tegenstelling tot de sterke expansie van het aandeel van de dienstensector in de nationale economie, is het aandeel van de dienstensector in de wereldhandel sedert 1970 vrijwel constant gebleven; dit aandeel bedraagt circa 20%. De situatie in de Nederlandse dienstenexport wijkt daar niet veel vanaf. Toch is naar mijn mening sprake van grote veranderingen en ik wil proberen die in kort bestek te schetsen.

Allereerst blijken binnen de totale dienstenhandel, waarvan het volume door statistische problemen overigens vrijwel zeker belangrijk wordt onderschat, forse verschuivingen op te treden. De GATT onderscheidt drie hoofdcategorieën die ieder ongeveer een derde deel uitmaken, te weten 'transport', 'reisverkeer' (inclusief toerisme) en 'overige diensten'. Sinds 1970 daalde het aandeel van het transport, terwijl het aandeel van de categorie 'overige diensten' toenam.⁴⁷ Tot deze laatste groep behoren met name telecommunicatie,

financiële en zakelijke diensten en diverse inkomstenoverdrachten. Terwijl dus de handel in goederengerelateerde diensten relatief minder belangrijk wordt, worden de opbrengsten die verband houden met de handel in kennisintensieve diensten relatief belangrijker.

In dit opzicht blijft de Europese Gemeenschap bepaald niet achter bij de trend. Terwijl de dienstenhandelsbalans van Japan negatief is en die van de Verenigde Staten in evenwicht, heeft de EG als geheel een positieve dienstenhandelsbalans met de rest van de wereld. Ook hier is het met name de categorie 'overige diensten' die de laatste jaren het sterkste groeit. Bovendien dragen de overige diensten het sterkst bij aan de positieve balans voor Europa. In het bijzonder exporteren landen van de Europese Gemeenschap meer financiële diensten dan zij importeren. Zo beschouwd resulteert een positief beeld van de positie van Europese landen in de internationalisatie van diensten: zij hebben immers een sterke handelspositie in de diensten die de afgelopen tijd relatief de sterkste toename van de handel hebben gekend. De verwachting bestaat dat deze trend ook de komende jaren zal aanhouden.

Nu is het echter zo dat handelscijfers niet de enige relevante invalshoek vormen van waaruit internationalisatie van diensten kan worden bekeken. Ik zou bijna geneigd zijn te zeggen: integendeel. Voor een goed begrip van internationalisatieprocessen is het essentieel om aandacht te schenken aan de expansie van het fenomeen van de 'Foreign Direct Investment' (FDI). In principe hebben internationaliserende ondernemingen de keus tussen export en het openen van een vestiging in het land waar de goederen of diensten worden geconsumeerd. In dat laatste geval is sprake van directe investeringen in het buitenland (FDI). Het valt niet moeilijk in te zien dat FDI voor internationalisatie van diensten bijzonder geschikt is, omdat daarmee aan de eis van directe interactie met de cliënt tegemoet wordt gekomen. De cijfers met betrekking tot FDI en de daaruit voortvloeiende inkomstenstransfers bevestigen dit.

In een interessante analyse stelt Julius vast dat 'Foreign Direct Investment' zich ontwikkelt tot de dominante vorm van internationalisatie in de jaren negentig. Zij berekende dat voor de laatst bekende periode van vijf jaar (1983-1988) zelfs groeicijfers van 20%

per jaar gelden; dat is een groei die vier maal hoger is dan die van de wereldhandel.⁴⁸ De verwachting van Julius is dat FDI vóór 1995 zal zijn verdubbeld. Eenzijdige aandacht voor export- en handelsstatistieken zou derhalve betekenen dat men een belangrijk deel van de internationalisatieprocessen mist. Dit geldt a fortiori voor de processen in de dienstensector. De dienstensector heeft een groter aandeel in FDI dan de industrie. Binnen de dienstensector is FDI het meest populair bij de 'overige diensten', dus ook wat betreft export groeiende gedeelte van de dienstensector. Er is dan ook sprake van een ontwikkeling in met name de kennisintensieve delen van de dienstensector naar een complementaire internationalisatie door middel van export én het openen van vestigingen in het buitenland.⁴⁹

De Europese Gemeenschap heeft echter met betrekking tot de inkomsten uit internationale investeringen een negatief saldo op de balans staan, al is er in de periode 1982-1986 wel een lichte verbetering opgetreden. Deze minder rooskleurige positie van Europa is in het licht van het grote belang van FDI bedenkelijk. Uit tal van studies waar de concurrentiepositie van afzonderlijke sectoren wordt onderzocht komt voorts een beeld naar voren van een sterke dominantie van Amerikaanse ondernemingen op wereldmarkten voor diensten.

Michael Porter geeft in zijn omvangrijke onderzoek over 'the competitive advantage of nations'⁵⁰ inzicht in het concurrentievoordeel van een achttal landen in internationale dienstensectoren (Nederland is daar niet bij). Wanneer we het aantal concurrerende dienstensectoren per land vergelijken, blijkt de Verenigde Staten duidelijk dominant met 44 sectoren, op afstand gevolgd door het Verenigd Koninkrijk met 26 sectoren en Zwitserland met 14 sectoren. Zweden, Duitsland, Japan, Italië en Zuid-Korea scoren allen onder de tien. Porter onderscheidt drie categorieën sectoren, met een oplopende concurrentiekracht. Nadere beschouwing leert dat de Verenigde Staten relatief sterk is vertegenwoordigd in de hoogste en middelste groep, terwijl de andere landen voornamelijk in de laagste groep scoren.

In een vorig jaar afgeronde studie voor de Europese Gemeenschap is de situatie in de zakelijke diensten in Europa onder de loep genomen.⁵¹ In vier van de negen sectoren binnen de zakelijke

dienstverlening worden de Europese marktleiders als zwak aangemerkt, terwijl in zeven gevallen de niet-Europese (meestal Amerikaanse) aanwezigheid op de Europese markt belangrijk tot dominant wordt geacht. Ik denk dan ook dat nog zwaar wordt onderschat hoe sterk nationaal georganiseerd Europese dienstverlenende ondernemingen nog zijn, zeker in vergelijking met Amerikaanse ondernemingen die op de Europese markt actief zijn. Door de achterstand op Amerikaanse ondernemingen wordt het voor bedrijven in Europa steeds moeilijker om te 'Europeaniseren'.

Hoe zit het nu met de internationale positie van de Nederlandse diensten? Het aandeel van de dienstensector in de export van Nederland bedraagt de laatste jaren vrijwel constant rond 20% en wijkt daarmee dus niet af van het gemiddelde wereldbeeld. Uit GATT-cijfers blijkt dat Nederland bepaald een belangrijk diensten-exportland is: het neemt in absolute cijfers een zevende plaats in, achter de Verenigde Staten, Frankrijk, Engeland, Duitsland, Italië en Japan. Tegenover deze sterke exportpositie staan echter tevens belangrijke importen van diensten, waardoor de balans nagenoeg in evenwicht is: per saldo verdient Nederland niet aan de handel in diensten. Bovendien is de balans niet onbedreigd en wel om twee redenen. In de eerste plaats overheerst de laatste jaren een patroon van snellere toename van de invoer dan van de uitvoer van diensten.⁵² In de tweede plaats kent het Nederlandse exportpakket van diensten een sterke nadruk op goederengerelateerde diensten, zoals handel en transport, terwijl de meer kennisintensieve diensten relatief achterblijven.⁵³ De groothandel en de transportsector vertegenwoordigen gezamenlijk 85% van de Nederlandse dienstenexporten. Dat is een specialisatiepatroon op de minder snel groeiende delen van de dienstenhandel. In het verleden waren diensten dan ook belangrijker voor de Nederlandse export. Voor de Tweede Wereldoorlog bestond zelfs nog ruim eenderde van de exporten uit diensten, met name door de grote bijdrage van de zeevaart.⁵⁴

Voor de internationale positie van de Nederlandse dienstensector is behalve de balans tussen export en import ook het investeringspatroon van Nederlandse ondernemingen in het buitenland relevant.

Traditioneel neemt Nederland een relatief belangrijke positie in in de totale 'Foreign Direct Investments'. Die positie wordt gedragen door grote industriële multinationals als Philips, Shell en Unilever (die door hun interne transacties overigens een aanzienlijk aandeel hebben in FDI in dienstensectoren). Vanwege de relatief sterke expansie van FDI in diensten in de wereld, is verbreding van het patroon van buitenlandse investeringen gewenst. Aangezien het aandeel van Nederland in de totale FDI de laatste jaren terugloopt, kan men zich afvragen of de Nederlandse dienstensector wel voldoende in staat is zich op internationale markten te manifesteren. Zo blijkt uit gegevens van De Nederlandsche Bank betreffende de ontwikkeling van directe buitenlandse investeringen vanuit Nederland tussen 1980 en 1989 dat de groei van die investeringen door de dienstensector wel hoger was dan de ontwikkeling bij de industrie, maar dat de verschillen sterk achter blijven bij de gemiddelden in de wereld.

We moeten ons dan ook afvragen of Nederland met enkele dienstverlenende multinationals aan de top mee zal kunnen komen. Zullen nu reeds internationaal opererende ondernemingen, zoals ABN-Amro, Ahold, C&A, Elsevier, KLM, Nationale Nederlanden, Nedlloyd en Vendex, maar ook DHV, Randstad en Volmac, in staat blijken zich te ontwikkelen tot zo'n leidende positie? Dat is uiteraard in de eerste plaats een vraag die beantwoord moet worden door de ondernemingen zelf, tot uitdrukking komend in hun innovatiekracht. Naar mijn stellige overtuiging hangen innovatie en internationalisatie dan ook in sterke mate samen. Maar vervolgens kan men ook de vraag stellen of de omgevingsvoorwaarden voor dienstverlenende ondernemingen in Nederland aan de eisen voldoen om genoemde diensten tot speerpunten van de BV Nederland te maken, naast en op den duur eventueel ter vervanging van industriële grootmachten als Philips, Shell en Unilever.

Sprekend over internationalisatie hebben omgevingsvoorwaarden allereerst betrekking op de vrijmaking van de dienstenhandel in brede zin. Juist op dit punt hadden de mislukte GATT-besprekingen in Brussel een doorbraak kunnen en moeten betekenen. Paradoxaal genoeg heeft de Amerikaanse regering aan het begin van de jaren

tachtig de vrijmaking van het dienstenverkeer op de agenda van de GATT-onderhandelingen in het kader van de Uruguay-ronde geplaatst, terwijl de Verenigde Staten momenteel juist een remmende invloed heeft door bepaalde dienstensectoren buiten de multilaterale overeenkomsten te willen houden. De Europese Commissie heeft het initiatief van de Amerikanen overgenomen en speelt op dit terrein nu de leidende rol in het streven naar vrije wereldmarkten voor diensten. De landbouwproblematiek heeft ten onrechte de initiatieven op het terrein van het dienstenverkeer overschaduwd, mede door het grote verschil in lobbycapaciteit tussen de agrarische sector enerzijds en de dienstensector anderzijds.

Een ander belangrijk stelsel van condities voor een gunstige ontwikkeling van de dienstensector heeft betrekking op de ruimtelijke omgeving, terwijl de ontwikkelingen in de dienstensector op hun beurt natuurlijk de ruimtelijke organisatie van economische activiteiten mede bepalen. Ik wil tot slot van deze voorlezing volstaan met het aanstippen van enkele actuele vraagstukken op het vlak van de ruimtelijke organisatie van de dienstensector. Bewust heb ik het accent gelegd op de economische aspecten van de dienstensector vanuit de gedachte dat in de eerste plaats daar de sleutel ligt, ook voor vraagstukken die allerlei ruimtelijke ontwikkelingen, zoals de toekomstige concurrentiepositie van steden en regio's, bepalen.

Aan de andere kant moet worden onderkend dat de economische geografie, door haar brede en empirisch georiënteerde invalshoek, ook belangrijk kan bijdragen aan vergroting van het inzicht betreffende de economie. Zo stelt managementdeskundige Michael Porter in zijn laatste boek over de concurrentiepositie van landen dat 'while economic geography has not been seen as a core discipline in economics, my research suggests that it should be'.⁵⁵ Dat is geen toeval. De ruimtelijke organisatie van ondernemingen en markten wordt steeds relevanter. Zeker op het vlak van de bestudering van de transactionele activiteiten speelt de economische geografie een rol. Ik noemde Jean Gottmann al, die vroegtijdig een ook in analytisch opzicht toonaangevende bijdrage heeft geleverd.

De hiervoor beschreven ontwikkelingen in de dienstensector, in het bijzonder de intensivering van vernieuwingsactiviteit, de daarmee gepaard gaande schaalvergroting en de internationalisatie, beïnvloeden de ruimtelijke concentratie en spreiding van de werkgelegenheid. De toekomstige plaats van Nederland en de Nederlandse steden binnen de Europese hiërarchie van dienstencentra vormt een onderwerp van aandacht en ook wel van zorg. Het initiatief Amsterdam Financial Center is daarvan een voorbeeld, terwijl ook in de beleidsplannen van rijks- en lokale overheden een belangrijke plaats voor de internationale concurrentiepositie is ingeruimd. We kunnen naar de Verenigde Staten kijken, waar reeds een continentale

organisatie van de dienstensector bestaat, om te zien wat voor een stedenhiërarchie ook in Europa zou kunnen ontstaan. Deze vergelijking maakt duidelijk dat de voorheen vrijwel onaantastbare positie van nationale dienstencentra in de toekomst zeker niet langer als vanzelfsprekend kan worden beschouwd. Nu reeds betrekken Nederlandse ondernemingen tal van gespecialiseerde financiële en zakelijke diensten van dienstverlenende ondernemingen in Londen. Londen heeft reeds lang de status van primair transactioneel centrum van Europa verworven. Daar komt bij dat het internationale dienstenverkeer de komende jaren alleen nog maar zal toenemen. Nederland zou dan ook met zijn open economie als eerste tot een 'second tier' status af kunnen glijden. Deze pessimistische visie, waarin de Randstad als het 'Jutland' van het verenigd Europa wordt gezien, deel ik echter niet. Daarvoor zijn verschillende redenen. In de eerste plaats is de Randstad Holland een van de belangrijkste stedelijke dienstencentra in Europa; er bestaat nog wel eens de neiging die positie in eigen land te onderschatten. In de tweede plaats is het gunstige fiscale en institutionele investeringsklimaat in Nederland een groot voordeel in een tijd waarin buitenlandse directe investeringen in de dienstensector een snelle expansie doormaken. Dat maakt ons land aantrekkelijk voor investeringen van internationaal opererende dienstenconcerns, mits ook het bekende flankerende beleid (woon- en leefklimaat, infrastructuur en vooral opleidingen) voldoende is. In de derde plaats zullen door de doorwerking van culturele verschillen in Europa, juist in de dienstensector, aan de ene kant minder uniformiteit en integratie plaatsvinden dan in de Verenigde Staten, aan de andere kant meer eisen worden gesteld aan het cultureel aanpassingsvermogen van de internationaliserende dienstverlenende onderneming.⁵⁶ Dat garandeert een blijvende plaats voor nationaal opererende dienstverleners, maar tevens speciale kansen voor Nederlandse dienstverleners die naar verwachting beter op cultuurverschillen kunnen inspelen. In de vierde plaats verschilt in de Verenigde Staten het ruimtelijk concentratie- en specialisatiepatroon tussen dienstverlenende sectoren sterk.⁵⁷ Dit betekent dat individuele steden in principe op basis van specialisatie goede mogelijkheden hebben voor het behoud en verder ontwikkelen van een sterke positie in Europees verband.

Een dergelijke ontwikkeling wordt natuurlijk in eerste instantie in gang gezet en bepaald door de vernieuwingskracht van het Nederlandse dienstverlenende bedrijfsleven. De overheid kan zulks ondersteunen en in sommige gevallen ook stimuleren door in met name het onderwijs-, wetenschaps- en technologiebeleid op mogelijkheden en strategieën van sectoren in te spelen. Mede door de zwakke brancheorganisatie in de dienstverlening in vergelijking met de landbouw en de industrie is er op dit punt nog te weinig ervaring opgedaan.

De groeiende betekenis van transactionele activiteiten heeft een sterke invloed op de ruimtelijke ontwikkeling van Nederland. Reeds is de dienstensector goed voor 75% van de commerciële werkgelegenheid. Niet alleen is een groot deel van het bouwvolume direct gekoppeld aan de expansie van de werkgelegenheid in de dienstensector (de kantoorontwikkeling), ook leidt de verhoogde transactieintensiteit tot grotere belasting van de infrastructuur.⁵⁸ Uit diverse onderzoeken blijkt dat een groot deel van de dienstensector veel minder lokaal en regionaal gebonden wordt dan in het verleden het geval was.⁵⁹ De meerderheid van de zakelijke contacten speelt zich inmiddels af op randstedelijk, nationaal en internationaal niveau. Naast een vergroting van de actieradius, is er sprake van een toename van het aandeel van 'netwerkers' ten koste van het aandeel van administratieve banen binnen de dienstenfuncties. Het samenspel van deze factoren is er de oorzaak van dat diensten steeds gevoeliger worden voor autobereikbaarheid. Een vanuit het oogmerk van mobiliteitsbeperking begrijpelijke differentiatie van parkeernormen tussen A-, B- en C-lokaties, zoals door de regering voorgenomen, slaat dan ook vanuit het perspectief van de dynamiek van de transactionele diensten in de economie de plank mis. Belangrijke doelgroepen van A- en B-lokaties, zoals hoofdkantoren, financiële en zakelijke diensten, zijn bij uitstek transactiegevoelig en zullen zich daarom bij een restrictief parkeerbeleid nog uitsluitend op C-lokaties vestigen, met alle gevolgen van dien. Vestiging van transactionele activiteiten op zulke 'snelweg'-lokaties kan beter worden ontmoedigd door 'openbaar vervoer'-lokaties niet een slechtere, maar op zijn minst een even goede parkeernorm mee te geven, zodat deze B-lokaties extra aantrekkelijk worden. Kortom, adequaat

verkeer- en vervoers- en ruimtelijke-orderingsbeleid moet zich rekenschap geven van de behoeften en ontwikkelingen aan de gebruikerskant.

De keuze voor een 'economie met open grenzen' is vooral een keuze voor versterking van transactionele functies. Maar dan moeten in het beleid ook de consequenties daarvan worden geaccepteerd: in het verkeer- en vervoersbeleid met een versterking van de investeringen in infrastructurele voorzieningen; in de ruimtelijke ordening en het volkshuisvestingbeleid met een versterking van de aantrekkelijkheid in en rond de steden voor kenniswerkers; in het arbeidsmarktbeleid met een regelgeving die niet uitgaat van industriële concepten, maar die inspeelt op de behoeften van de dienstverlening; in het technologiebeleid met een sterkere oriëntatie op behoeften van en toepassingen bij gebruikers (in casu de dienstensector); en in het onderwijs- en wetenschapsbeleid met een versterking van de voor de dienstensector relevante kennis en vaardigheden. Ik wil daar graag een bijdrage aan leveren.

SLOTWOORD

Dames en heren,

Ik heb in kort bestek uiteengezet dat de dienstensector sterk in beweging is; transactionele activiteiten maken grote transformaties door. Dat zijn actuele veranderingsprocessen, die een uitdaging vormen voor het management van dienstverlenende ondernemingen en voor degenen die betrokken zijn bij het scheppen van de gunstigste omgevingscondities. Die dynamiek vormt tevens een uitdaging in wetenschappelijke zin, echter vooral niet los van, maar juist in directe interactie met de empirie.

Dat ik op deze bijzondere wijze voor deze uitdaging ben gesteld, heb ik te danken aan een aantal mensen.

Hooggeleerde Lambooy, beste Jan,

Toen ik in 1974 als eerstejaars sociaal geograaf jouw college Inleiding economische geografie volgde, was ik vrijwel meteen verkocht. Mijn aanvankelijke voornemen om mij in de planologie te gaan specialiseren liet ik varen, het zou economische geografie worden. Jij stimuleerde me van het begin af aan om me ook in de economie te verdiepen. Na mijn doctoraalscriptie over nieuwe ondernemingen in Nederland, vroeg jij me of ik belangstelling had het onderwerp in een proefschrift uit te werken. Jij zorgde ervoor dat ik bij het Economisch-Geografisch Instituut de ruimte kreeg om mijn dissertatie te schrijven en nog veel meer. Door jouw toedoen kon ik naar Boston en Baltimore. Ik ben je erg dankbaar voor het onvoorwaardelijk vertrouwen dat je ruim vijftien jaar in me gesteld hebt. Ik vind het een groot genoegen dat ik de komende jaren weer in je nabijheid kom te werken, al is het maar voor één dag per week.

Hooggeleerde Zegveld, beste Walter,

Als directeur van TNO Beleidsstudies onderkende je het belang van een breed pakket van beleidsgeoriënteerd onderzoek binnen een overigens sterk technisch georiënteerde onderzoeksorganisatie. De waarde daarvan heeft zich inmiddels bewezen. Jouw directe betrokkenheid bij de ontwikkeling van het dienstenonderzoek binnen TNO is heel belangrijk geweest; jij nam ook het initiatief voor deze nieuwe leerstoel. Het is mij een groot voorrecht dat ik de

afgelopen jaren intensief jouw brede maatschappelijke en wetenschappelijke kennis en interesse heb mogen ervaren. Ik hoop en verwacht dat onze samenwerking zal voortduren, ook nu we op verschillende economische faculteiten in deze stad werkzaam zijn.

Lieve Gonneke en Alexander,

Het afgelopen jaar was een dynamisch jaar en lang niet in de eerste plaats door mijn benoeming. Gonneke, jouw promotie bij de afdeling planning van een grote bankinstelling die – hoe kan het ook anders – midden in een fusieproces verkeert, betekent ook al een nieuwe uitdaging. Al sinds we de collegebanken deelden geniet ik van onze gedachtenwisselingen die bij ons voor een mooi evenwicht zorgen. Ik ben je heel dankbaar voor alle liefde en steun die je me altijd geeft.

Op het persoonlijke vlak was het fusieproces nog veel ingrijpender. Alexander, al gedurende precies achttien weken herinner je ons er ieder moment van de dag aan waar het in het leven werkelijk om draait.

Beste collega's van het Instituut voor Ruimtelijke Organisatie TNO,
Jullie vormen mijn dagelijkse werkomgeving. Die is heel belangrijk en ik heb daar veel plezier van. Veel van de inhoudelijke inputs op het terrein van mijn leeropdracht vinden hun oorsprong in onderzoek en advisering voor overheden en bedrijven, waar we binnen TNO aan werken. Vooral de collega's van mijn eigen sector wil ik hier bedanken voor de ruimte die ik krijg om mijn werkzaamheden in Amsterdam naar behoren te vervullen. Ik verwacht dat deze leerstoel ook hun mogelijkheden zal vergroten. De directie van INRO wil ik bedanken voor de materiële ondersteuning, onder andere bij het drukken van deze rede.

Beste collega's van de Economische Faculteit,

In zekere zin bent u oude bekenden. Gedurende de afgelopen jaren heb ik met velen uwer al een goede relatie opgebouwd. Die contacten beperkten zich door de aard van de toenmalige werkzaamheden echter voornamelijk tot de eigen vakgroep der regio's en sectoren. Hoewel studie van de dienstensector zeker in die vakgroep thuis hoort, heeft het onderwerp teveel raakvlakken met bijvoorbeeld de

externe organisatie, de internationale betrekkingen, de marketing en het strategisch management om het daarbij te laten. Ik spreek dan ook de hoop en verwachting uit nieuwe allianties te kunnen sluiten en daarbij net zulke plezierige contacten te kunnen opbouwen als ik tot nog toe heb mogen ervaren.

Het College van Bestuur en het bestuur van de Faculteit der Economie en Econometrie van de Universiteit van Amsterdam ben ik erkentelijk voor het feit dat zij mijn benoeming hebben ondersteund.

Dames en heren studenten,

Toen ik enkele jaren geleden van baan veranderde, was ik blij dat ik toch nog met zekere regelmaat college kon blijven geven en scripties kon blijven begeleiden. Ik vind de kritische feedback in het onderwijs van onschatbare betekenis, ook voor onderzoek en advisering. Omgekeerd verwacht ik dat ik vanuit de praktijk van de grootste instelling voor toegepast onderzoek van ons land extra toegevoegde waarde kan bieden in het opleidingsprogramma.

Geachte toehoorders,

Namens INRO-TNO nodig ik u nu uit een borrel met ons te drinken. Ik dank u voor uw aandacht.

NOTEN

1. Clark, C., *The conditions of economic progress*. London, 1940.
2. Fuchs, V.R., *The service economy*. New York/London: Columbia University Press, 1968, p. xxiii.
3. Zie voor een overzicht onder andere Lovelock, Chr.H., 'Classifying services to gain strategic marketing insights'. *Journal of Marketing*, Vol.47, Summer 1983, p. 9-20.
4. Zie voor een vergelijking met een industriële typologie: Machielse, C. & P.A. de Ruijter, *Economisch-technologische vernieuwing en ruimtelijke organisatie*. Delft: INRO-TNO, 1988.
5. Gershuny, J., *After industrial society? The emerging self-service economy*. London/Basingstoke: The Macmillan Press, 1978.
6. Soete, L., 'Innovaties in de dienstensector'. In: W. van der Aa & T. Elfring (red.), *Dynamiek in de dienstensector; strategie, innovatie en groei*. Deventer: Kluwer, 1988, p. 27-37.
7. Hill, T.P., 'On goods and services'. *The Review of Income and Wealth*, Vol.23, 1977, p. 315-338.
8. Zie hierover onder andere Lovelock, Chr.H., 1983, op.cit.; Tettero, J.H.J.P. & J.H.R.M. Viehoff, *Marketing voor dienstverlenende organisaties; beleid & uitvoering*. Deventer: Kluwer (tweede druk 1990).
9. Hill, 1977, op.cit., p. 318.
10. Williamson, O.E., *Markets and hierarchies: analysis and antitrust implications: a study in the economics of internal organization*. New York: Free Press, 1975. Zie voor een overzicht voorts: Williamson, O.E., 'The modern corporation: origins, evolution, attributes'. *Journal of Economic Literature*, Vol.19, December 1981, p. 1537-1568; Williamson, O.E., 'Transaction costs economics'. In: *Handbook of industrial organization*, Amsterdam: Elsevier Science Publishers, 1989, p. 135-182.
11. Aoki, M., B. Gustafsson & O. Williamson, *The firm as a nexus of treaties*. London: Sage, 1990.
12. Bressand, A., C. Distler en K. Nicolaïdis, 'Networks at the heart of the service economy'. In: A. Bressand & K. Nicolaïdis (red.), *Strategic trends in services; an inquiry in the global service economy*. New York: Ballinger, 1989, p. 20.

13. Gottmann, J., *Megalopolis*. New York: The Twentieth Century Fund. 1961. Gottmann, J., *The Coming of the Transactional city*. University of Maryland, 1983. Zie ook Hart, H.W. ter, *Vestigingsplaatsaspecten van top-management; verkenningen op het terrein van de transactionele geografie*. Meppel: Krips Repro, 1979.
14. Zie ook Lambooy, J.G., 'Intermediaire dienstverlening en economische complexiteit'. *Economisch en Sociaal Tijdschrift*, 1988, nr.5, p. 617-629. Dongen, H.J. van, e.a., *De diensten als motor voor nieuwe activiteiten*. Den Haag: OSA, werkdocument nr.15, 1985. In laatstgenoemde studie wordt voornamelijk de handel als strategisch knooppunt naar voren gebracht.
15. Centraal Planbureau, *Macro-Economische Verkenning 1991*. Den Haag: SDU, 1990, p. 102. Keijzers, G. & M.J. Zandstra, 'Innovaties, kosten en prijzen in de (verzorgende) dienstverlening'. In: W. van der Aa & T. Elfring, *Dynamiek in de dienstensector; strategie, innovatie en groei*. Deventer: Kluwer Bedrijfswetenschappen, 1988, p. 81. WRR, *Ruimte voor groei*, Den Haag: Staatsuitgeverij, 1987, p. 127.
16. Fuchs, 1968, op.cit.
17. Baumol, W.J., 'Macroeconomics of unbalanced growth: the autonomy of urban crisis'. *American Economic Review*, Vol.57, June 1967. Recent heeft Baumol overigens samen met collega's zijn theorie aangepast: naast 'stagnerende diensten', waarop de wet van Baumol van toepassing is, onderscheiden zij 'progressieve diensten', waar technologie en standaardisatie belangrijke produktiviteitsgroei mogelijk maken, en 'asymptotisch stagnerende diensten' (media, computerdiensten, en dergelijke), waar na aanvankelijke produktiviteitsgroei de arbeidsintensieve inputs zo belangrijk worden dat de wet van Baumol gaat gelden. Zie: Baumol, W.J., S.A.B. Blackman, E.N. Wolff, *Productivity and American leadership; the long view*. Cambridge: The MIT Press, 1989.
18. Dunnewijk, T.J.A. & A.R.M. Wennekers, 'Ontwikkeling van productie en produktiviteit in de tertiaire dienstensector vanuit macro- en meso-perspectief'. In: W. van der Aa & T. Elfring, *Dynamiek in de dienstensector; strategie, innovatie en groei*. Deventer: Kluwer Bedrijfswetenschappen, 1988, p. 9-25.

19. Noyelle, T. & T.M. Stanback, *The postwar growth of services in developed economies*. Report to the UN Commission on Trade and Development. Geneva, 1988, p. 21.
20. Fuchs, 1968, op.cit., p. 12.
21. Gershuny, 1978, op.cit.; Gershuny, J. & I. Miles, *The new Service economy*. London: Frances Pinter, 1983.
22. Bandt, J. de, 'Can we measure productivity in service activities?' In: Bressand & Nicolaïdis, 1989, op.cit., p. 278. Noyelle & Stanback, 1988, op.cit., p. 23.
23. Postner, H.H. & L. Wesa, 'Canadian productivity growth: an alternative (input-output) analysis'. Ottawa: Economic Council of Canada. In: J.N. Marshall, *Services and uneven development*. Oxford: Oxford University Press, 1988. Overigens formuleert De Bandt (1989, op.cit., p. 295) enkele kritische kanttekeningen bij de uitkomsten van Postner & Wesa.
24. Zie Quinn, J.B., J.J. Baruch & P.C. Paquette, 'Exploiting the manufacturing/services interface'. *Sloan Management Review*, summer 1988, p. 51.
25. In casu het Fishman-Davidson Center for the Study of the Service Sector, Wharton School, University of Pennsylvania; en het Program on Productivity Changes and Employment Growth in the Services, Conservation of Human Resources, Columbia University.
26. Zie McLaughlin, C.P. & S. Coffey, 'Measuring productivity in services'. *International Journal of Service Industry Management*, Vol.1, No.1, 1990, p. 46-64.
27. Zie bijv. Boomsma, S. & A. van Borrendam, *Kwaliteit in diensten; een zorg voor managers in de diensten- en industriële sector*. Deventer: Kluwer Bedrijfswetenschappen, 1988. Ezerman, G.C. & W.F.G. Mastenbroek, *Het managen van kwaliteitsverbetering in de dienstverlening*. Amsterdam: Holland Consulting Group, 1989. Neijzen, J.A. & M. Trompetter, *Kwaliteitszorg in dienstverlenende organisaties; de klant is koning, maar wie maakt er de dienst uit?* Deventer: Kluwer Bedrijfswetenschappen, 1988.
28. Gedefinieerd als het aantal zelf verrichte R&D-arbeidsjaren als percentage van het personeelsbestand.
29. Kleinknecht, A.H., J.O.N. Reijnen & J.J. Verweij, *Innovatie in de Nederlandse industrie en dienstverlening*. Beleidsstudies Techno-

- logie en Economie 6, Den Haag: Ministerie van Economische Zaken, 1990.
30. Krolis, H.P. & M.W. de Jong, *De waarde van kennis voor diensten*. RAWB-Achtergrondstudies nr.22, Den Haag: Raad van Advies voor het Wetenschapsbeleid, 1990.
 31. Fuchs, 1968, op cit., p. 10.
 32. Quinn, J.B. & C.E. Gagnon, 'Will services follow manufacturing into decline?' *Harvard Business Review*, Nov-Dec 1986, p. 97.
 33. Zie Chandler, A.D., *Scale and scope; the dynamics of industrial capitalism*. Cambridge/London: Harvard University Press, 1990.
 34. Zie Jong, M.W. de & P.P. Tordoir, *Adviesdiensten in beweging; ontwikkelingen in de structuur en concurrentiepositie van de Nederlandse organisatie-adviessector*. Delft: INRO-TNO, 1989.
 35. Op basis van een databank van belangrijke op de markt gebrachte innovaties in het Verenigd Koninkrijk is vastgesteld dat nieuwe technologieën de laatste veertig jaar steeds meer buiten de industrie, dat wil zeggen met name in de dienstensector, worden gebruikt. Zie: Robson, M., J. Townsend & K. Pavitt, 'Sectoral patterns of production and use of innovations in the UK: 1945-1983'. *Research Policy*, vol.17, 1988, p. 1-14.
 36. Barras, R., 'Towards a theory of innovation in services'. *Research Policy*, Vol.15, 1986, p. 161-173. Barras, R., 'Interactive innovation in financial and business services: the vanguard of the service revolution'. *Research Policy*, Vol.15, 1990, p. 215-237; zie ook: Krolis & de Jong, 1990, op. cit.
 37. Krolis & de Jong, 1990, op. cit.; Benghozi, P.-J., 'Managing innovation: from ad hoc to routine in French Telecom'. *Organization Studies*, vol.11, no.4, 1990, p. 531-554. Mayere, A., *How to define services quality*. Paper presented at the sixth annual 'Progres' Seminar on the service economy. Geneva, May 14-15, 1990.
 38. Hackett, G.P., 'Investment in technology - the service sector sinkhole?' *Sloan Management Review*, Winter 1990, p. 97-103. Quinn, J.B. & P.C. Paquette, 'Technology in services: creating organizational revolutions'. *Sloan Management Review*, Winter 1990, p. 67-78.
 39. Heskett, J.L., W.E. Sasser & C.W.L. Hart, *Service breakthroughs; changing the rule of the game*. New York: The Free Press, 1990.

Normann, R., *Service management: strategy and leadership in service businesses*. Chichester: John Wiley and Sons, 1984.

40. Zie over management en vernieuwing in professionele organisaties: Doorley, T.H., A. Gregg, & C. Gagnon, 'Professional service firms and information technology: ongoing search for sustained competitive advantage'. In: B.R. Guile & J.B. Quinn (red.), *Managing innovation; cases from the services industries*. Washington: National Academy Press, 1988, p. 175-194.
41. Bressand, A., 'Introduction: the world's back office takes over'. In: Bressand & Nicolaïdis (red.), 1989, op.cit., p. 1-13.
42. Prahalad, C.K. & G. Hamel, 'The core competence of the Corporation'. *Harvard Business Review*, May-June 1990, p. 79-91.
43. Williamson, 1981, op.cit., p. 1554; Chandler, 1990, op.cit.
44. TNO werkt momenteel samen met grote dienstverleners (KLM, KPMG Klynveld, NMB Postbankgroep, PTT Telecom, Rabobank, Vendex en Volmac) en het ministerie van Economische Zaken in een meerjarig onderzoeksprogramma waarin de strategische betekenis van diensten uitvoerig aan de orde komt (zie Jong, M.W. de & P.P. Tordoir, *De strategische betekenis van diensten; een nieuwe kijk op de economie*. Delft: TNO, 1991).
45. Soete, 1988, op.cit., p. 33-36.
46. Het cijfermateriaal in deze paragraaf is ontleend aan: De Nederlandsche Bank, *Jaarverslag 1989*. Amsterdam: DNB, 1990. Eurostat, *International trade in services; EUR 12 from 1979 to 1986*. Luxembourg: Office for Official Publications for the European Communities, 1989. GATT, *International trade 88-89*. Geneva: General Agreement on Tariffs and Trade, 1989. Office of Technology Assessment, *US competitiveness in services*. Washington: Government Printing Office, 1986. United Nations Centre on Transnational Corporation, *Transnational corporations in world development*. New York: UN, 1988.
47. Een deel van de expansie van deze groep kan worden verklaard doordat juist hier de meetproblemen het grootst zijn en landen waarschijnlijk in het laatste peiljaar beter zijn gaan registreren dan in het eerste peiljaar.
48. Julius, D., *Global companies and public policy; the growing challenge of Foreign Direct Investment*. London: Pinter Publishers, 1990.

49. Nusbaumer, J., *Services in the global market*. Boston: Kluwer Academic Publishers, 1987, p. 227. Noyelle, T.B. & A.B. Dutka, *International trade in business services*. Washington DC: American Enterprise Institute/Ballinger, 1988, p. 95.
50. Porter, M., *The competitive advantage of nations*. New York: The Free Press, 1990.
51. CEC, *Business services in the European Community: situation and role*. Brussels: CEC, DG-III, 1990. Overigens mede gebaseerd op Commisariat General du Plan, *Les services aux entreprises*. Paris: CGP, 1986.
52. Zie Haan, M. de & P.P. Tordoir, *Het belang van diensten voor de Nederlandse economie; gangbare en nieuwe inzichten*. Delft: Planologisch Studiecentrum TNO, 1986, p. 26. Jong, M.W. de & P.P. Tordoir, *Naar een versterking van de intermediaire dienstensector in Nederland*. Delft: INRO-TNO, 1989, p. 6.
53. Jacobs, D., P. Boekholt, & W. Zegveld, *De economische kracht van Nederland*. Den Haag: Stichting Maatschappij en Onderne-
ming, 1990. Jacobs, D. & M.W. de Jong, *Industrial clusters and the competitiveness of the Netherlands*. Apeldoorn/Delft: TNO, januari 1991 (mimeo).
54. Minne, B. & H. Verbruggen, 'De Nederlandse export in empirisch en theoretisch perspectief'. In: *Export; preadviezen van de Koninklijke Vereniging voor de Staathuishoudkunde*, 1989. Leiden/Antwerpen: Stenfert Kroese, 1989, p. 30.
55. Porter, M., 1990, op.cit., p. 791.
56. Zie bijvoorbeeld Berry, B.J.L., 'Comparative geography of the global economy: cultures, corporations, and the nation-state'. *Economic Geography*, Vol.65, No.1, Jan. 1989, p. 1-18.
57. Noyelle, T.J. & T.M. Stanback, *The economic transformation of American cities*. Totowa (NJ): Rowman & Allanheld, 1984.
58. Jong, M.W. de & P.A. de Ruijter (red.), *Logistiek, infrastructuur en de grote stad*. Den Haag: SDU, 1990.
59. Dinteren, J.H.J. van, *Zakelijke diensten en middelgrote steden*. Nijmegen, 1989 (diss.); Hessels, M. & M. de Smidt, *The node of business service networks: the city regained?* Paper gepresenteerd op de Geografendagen te Amsterdam, 14-16 november 1990. Jong, M.W. de & C. Machielse, *Flexibilisering en regionale ver-
vlechting*. Delft, INRO-TNO, 1990.