

# DE BEDRIJFSKOLOM

*[alleen voor het totaalvak (economie 1,2)]*

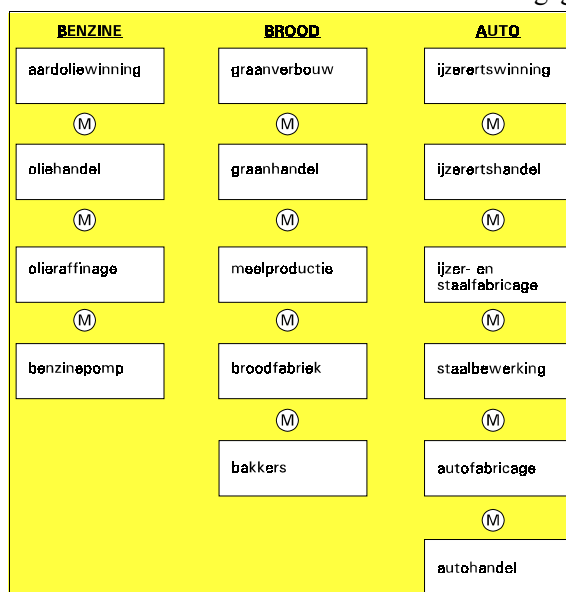
## 1. DE BEDRIJFSKOLOM MET BEDRIJFSTAKKEN

In de lesbrief *Arbeidsmarkt* hebben we kennis gemaakt met enkele indelingscriteria betreffende bedrijven. Je kunt bedrijven indelen naar ondernemingsvorm (eenmanszaak, vennootschap onder firma, naamloze vennootschap, besloten vennootschap) maar ook naar activiteit (primaire sector, secundaire sector, tertiaire sector, quataire sector). Die laatste indeling staat weer in verband met de indeling: marktsector (primaire-, secundaire en tertiaire sector) en niet-winststrevende sector (quataire sector). De quataire sector wordt ook wel non-profitsector genoemd

Bedrijven kunnen ook nog op een andere manier ingedeeld worden. Goederen en producten die de consument koopt ondergaan veel bewerkingen. Meestal beginnen deze als grondstof om via enkele productie- en/of distributieprocessen omgezet te worden in een geschikt eindproduct. Het product doorloopt dan allerlei fasen (geledingen) van de bedrijfskolom. Brood begint als graan op de velden, om vervolgens via opkopers van graan, meelfabrieken, broodfabrieken in de winkels van de bakkers te belanden. Die laatste verkopen brood aan de consument.

Alle bedrijven samen die elk één fase van het productieproces verzorgen vormen samen de bedrijfskolom, in dit geval die van brood..

Zo'n bedrijfskolom wordt meestal in een verticaal schema weergegeven:



De schema's hierboven zijn natuurlijk zeer vereenvoudigd. De autofabrikant betreft onderdelen van zeer veel verschillende bedrijfskolommen: van computerfabrikanten, maar ook glasleveranciers.

Tussen alle geledingen van de bedrijfskolom zit een markt. De goederen worden verkocht met winst. Uit de aldus toegevoegde waarde kunnen de productiefactoren beloond kunnen worden. Een bedrijfskolom wordt schematisch verticaal weergegeven. De geledingen in de bedrijfskolom, die we bedrijfstakken noemen, worden horizontaal aangeduid. Bedrijven binnen een bedrijfstak voeren dezelfde (soort) bewerking uit ten aanzien van het product.

De bedrijfstakken binnen een bedrijfskolom zijn erg van elkaar afhankelijk. Als de meelfabriek zijn meel niet op tijd levert aan de broodfabriek is zowel de broodfabriek als de bakker benadeeld. Alle bedrijven willen die afhankelijk zoveel mogelijk beperken. Tevens willen ze zo veel mogelijk winst maken.

De bedrijfskolom kan korter en langer worden.

Als een autofabriek zelf de staalplaten voor zijn auto's gaat produceren verdwijnt er een schakel in de bedrijfskolom en wordt de bedrijfskolom korter. Dit noemen we integratie binnen de bedrijfskolom. Het nieuwe bedrijf is minder afhankelijk van zijn leveranciers. Bovendien hoopt het meer winst te maken omdat de winst van de staalplatenfabrikant aan hem toevalt. Ook kan de aldus ontstane schaalvergroting tot kostenbesparing leiden. Een bedrijf dat meer geledingen van de bedrijfskolom beheerst heeft ook meer invloed op de kwaliteit van zijn product.

Nadeel van integratie is dat bedrijven erg groot kunnen worden waardoor de organisatie veel controle moet uitoefenen en log kan worden. Een uiterste vorm van integratie is een onderneming die alle geledingen van de bedrijfskolom in handen heeft. Voedselproducenten en oliemaatschappijen streven deze vorm van macht na.

Het spiegelbeeld, ook wat betreft voor- en nadelen, van integratie is differentiatie. De bedrijfskolom wordt dan langer. Een bedrijf dat computers produceert en verkoopt kan besluiten de productie af te stoten. Het kan zich dan op de kernactiviteit van het verkopen van computers storten en de productie overlaten aan mogelijk betere, grotere en goedkopere producenten. In de loop van de tijd zie je vaak een heen- en weer gaan van uitschakelen (integratie) en inschakelen (differentiatie) van productiefasen. (On)afhankelijkheid en toeleggen op de kernactiviteiten wisselen elkaar af als belangrijkste motief. Unilever en Philips streefden in de jaren tachtig van de vorige eeuw naar het bezetten van bijna de hele bedrijfskolom, maar daarna hebben ze weer heel veel activiteiten afgestoten om meer bij hun eigen leest te blijven.

Naast het langer en korter worden van de bedrijfskolom zijn er ook ontwikkelingen bij de bedrijfstakken aan de orde. Deze hebben tot gevolg dat de bedrijfskolom breder of smaller wordt.

Bekend is de variatie die je ziet als je in een sigarettenwinkel naar het assortiment kijkt. Naast allerlei soorten sigaretten en sigaren, zie je de meest uiteenlopende spullen. Kauwgom, sleutelhangers, snoep, frisdranken, petjes en noem maar op. Dit noemen we parallellisatie. Een bedrijf biedt dan allerlei producten uit andere bedrijfskolommen aan. Door een breder assortiment hoopt de sigarenboer meer omzet en winst te halen. Parallellisatie leidt tot vervaging van de bedrijfstakken (branchevervaging). Als een bakker vlees gaat verkopen en een slager brood dan is er geen verschil meer te zien tussen de bakker en de slager.

Een reden van parallellisatie is om te profiteren van naamsbekendheid (merk).

Het spiegelbeeld van parallellisatie is specialisatie. Dan legt een bedrijf zich toe op één goed of een groep verwante goederen. Bij specialisatie stel je kwaliteit en vakkennis primair. Je hoopt dat de kleinere klantenkring erg trouw is en niet op een dubbeltje zal kijken.

In de supermarkt kun je van alles kopen. Dat doet het grote publiek dan ook. Maar de kleine specialistische kaaszaak met vele soorten kaas hoopt op een kapitaalkrachtig en trouw publiek. Er zijn ook winkels die alleen maar honderden soorten bier of water verkopen. Deze winkels zijn over het algemeen kwetsbaar, want de afzet is beperkt. Als de water- of bierhype voorbij is zal de afzet instorten.

### Meerkeuzevragen

- S 1. Geef aan welke uitspraak juist of onjuist is:
- I Een bedrijfskolom omvat alle bedrijven die zich bezighouden met de productie van eenzelfde soort product
  - II De consument vormt de laatste schakel in de bedrijfskolom
- A. Beide uitspraken zijn juist
  - B. Beide uitspraken zijn onjuist
  - C. Alleen I is juist
  - D. Alleen II is juist
- S 2. Indien Shell zijn pompstations zou verkopen aan pomphouders dan is dat een voorbeeld van:
- A. parallellisatie
  - B. integratie
  - C. specialisatie
  - D. differentiatie
- S 3. Indien Albert Heijn bankdiensten aan het publiek aanbiedt is dat een voorbeeld van:
- A. parallellisatie
  - B. integratie
  - C. specialisatie
  - D. differentiatie
- S 4. De verkoop van Polygram door Philips is een voorbeeld van:
- A. parallellisatie
  - B. integratie
  - C. specialisatie
  - D. differentiatie
- S 5. Cacao-opkopers kopen de kleine boertjes in de derde wereld uit en nemen de boertjes in loondienst aan. Dit is een voorbeeld van:
- A. parallellisatie
  - B. integratie
  - C. specialisatie
  - D. differentiatie
- 6. a. Noem twee motieven voor integratie.  
b. Noem een nadeel van integratie  
c. Noem twee motieven voor specialisatie.  
d. Noem een nadeel van specialisatie
- 7. a. Zal de vraag naar de producten van een speciaalzaak in kaas relatief elastisch of relatief inelastisch zijn? Verklaar het antwoord.  
b. Leg uit waarom naamsbekendheid een motief kan zijn tot parallellisatie.

## 2. CONCENTRATIE VAN BEDRIJVEN

Wat willen bedrijven? Winst maken! Maar hoe maak je veel winst? Door veel macht op de markt te krijgen!

Bij de ontwikkelingen binnen de bedrijfskolom kwamen we het al tegen. Om verzekerd te zijn van aanvoer van grondstoffen of halffabrikaten gingen bedrijven er een productiefase bij nemen. Zo kregen ze meer macht over het productieproces.

Maar hoe krijg je macht over je concurrenten?

Bedrijven kunnen de concurrentie beslechten door overname. Een groot bedrijf 'koopt' een ander bedrijf op. Vaak met aandelen. Het kleinere bedrijf verdwijnt, er ontstaat een nieuw en groter bedrijf. Bedrijven zijn de laatste eeuw uitgegroeid tot enorme conglomeraten, die over de hele wereld actief zijn. Multinationale ondernemingen noemen we ze. De omzet van zo'n onderneming kan wel het nationaal product van een land als Canada evenaren. Er werken tienduizenden of honderdduizenden mensen. Dit steeds maar aangroeien van bedrijven noemen we concentratie. Banken en verzekeringsmaatschappijen zijn een voorbeeld. Maar ook bedrijven als Philips, Unilever en Albert Heijn werken internationaal.

Een vriendelijker vorm van groei is een fusie. Ongeveer even grote bedrijven sluiten zich aaneen om schaalvoordelen te behalen. Zo'n fusie gaat grotendeels met gesloten beurs: de aandelen worden geruild.

Bij fusies en overnames doet zich natuurlijk vaak het verschijnsel van integratie voor. Het nieuwe bedrijf bezet meer geleidingen in de bedrijfskolom. Maar ook parallellisatie doet zich voor. Bedrijven verkopen steeds bredere assortimenten.

De verwachting is dat dit proces met de verdergaande integratie binnen Europa maar eigenlijk over de hele wereld alleen maar sterker zal worden. Steeds groter, steeds breder. In Brussel zetelt de mededingingsautoriteit die erop toeziet dat de machtige bedrijven hun macht niet misbruiken. In de lesbrief *Consument Producent* kwam de marktform van oligopolie aan de orde. Ook daar werd benadrukt dat de bedrijven die de markt beheersen liever afspraken maken om de concurrentie te verminderen dan elkaar op leven en dood te bestrijden. Ze vormen vaak een kartel. De afspraken binnen zo'n kartel kunnen op verschillende terreinen betrekking hebben. De meest voorkomende vorm is het prijskartel, waarbij de deelnemers een bepaalde prijs afspreken, waar iedereen zich aan moet houden. Omdat vaak blijkt dat partijen de prijsafpraak omzeilen door meer goederen te gaan verkopen, gaat een prijskartel vrijwel altijd gepaard met een productiekartel, waarbij een maximumhoeveelheid voor de partijen is vastgesteld. Het oliecartel, de OPEC, gaat in deze tijd zo te werk. Er wordt een olieprijs vastgesteld en elk land krijgt een bepaald quotum toegewezen. Er wordt toezicht uitgeoefend op naleving van de afspraken.

Afspraken over prijs en hoeveelheid zijn niet nodig als kartelleden afspreken niet in elkaar viswater te gaan vissen. Als Philips en Sony afspreken dat het ene bedrijf in Noord-Amerika zijn afzetgebied kiest en het andere in Zuid-Amerika, hebben ze geen last van elkaar. Zo'n kartel met afspraken over afzetgebieden heet een rayonkartel.

### Meerkeuzevragen

- S 8. I Bij een kartel blijven de leden economisch zelfstandig  
II Bij een fusie verliezen de bedrijven hun zelfstandigheid
- A. Beide uitspraken zijn juist
  - B. Beide uitspraken zijn onjuist
  - C. Alleen I is juist
  - D. Alleen II is juist

- S 9. I Bij een fusie zal er in het algemeen een fase in de bedrijfskolom bijkomen  
II Bij een fusie zal er nooit parallellisatie optreden
- A. Beide uitspraken zijn juist
  - B. Beide uitspraken zijn onjuist
  - C. Alleen I is juist
  - D. Alleen II is juist

- 10. Om welke reden gaan prijskartel en productiekartel meestal samen?

## HINTS EN ANTWOORDEN

### **Bijlage 1**

1. B; 2. D; 3. A; 4. C; 5. B; 6. a) Onafhankelijkheid, kostenbesparing door schaalvergroting; b) Grote logge organisatie heeft ook kostennadelen; c) Vakbekwaamheid, kwaliteit; d) Kwetsbaar; 7. a) Relatief inelastisch; b) Een goede naam straalt af op andere producten; 8. A; 9. C; 10. Ontduiking prijsafpraak via extra aanbod.