

Tilburg University

## Hybride verticale relaties en de transactiekosteneconomie

Noorderhaven, N.G.; Stassen, Y.E.D.M.

*Published in:*  
Tijdschrift voor Economie en Management

*Publication date:*  
1992

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

*Citation for published version (APA):*  
Noorderhaven, N. G., & Stassen, Y. E. D. M. (1992). Hybride verticale relaties en de transactiekosteneconomie: Overzicht en kritiek [hybrid vertical inter-firm relationships and transaction cost theory]. *Tijdschrift voor Economie en Management*, 37(3), 331-347.

### General rights

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

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

### Take down policy

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

## **Hybride verticale relaties tussen ondernemingen en de transactiekosteneconomie : overzicht en kritiek**

door N.G.NOORDERHAVEN en Y.E.D.M. STASSEN\*

### I. INLEIDING

Verticale relaties tussen ondernemingen, dat wil zeggen relaties tussen bedrijven in opeenvolgende schakels in de bedrijfskolom, kunnen het karakter hebben van een reeks van transacties tussen volledig autonome partijen, of, indien beide ondernemingen behoren tot hetzelfde concern, van een afstemmingsproces onder gemeenschappelijk management. In het eerste geval wordt gesproken van 'marktrelaties', in het tweede geval van 'hiërarchische relaties' (Williamson (1975)).

Het is echter ook mogelijk dat de verticale relatie noch geheel als een marktrelatie, noch geheel als een hiërarchische relatie te typeren valt, maar trekken van beide vertoont. In dat geval kunnen we spreken van een 'hybride' verticale relatie : duurzamer en meeromvattend dan een pure marktrelatie, maar lossier en afstandelijker dan de relatie tussen bedrijven of bedrijfsonderdelen onder gemeenschappelijk eigendom (Williamson (1991)). Hybride verticale relaties tussen ondernemingen vormen een veelomvattende klasse. Er is dan ook een zeer omvangrijke literatuur die zich op dit fenomeen richt (voor een overzicht zie Borys en Jemison (1989), Grandori en Soda (1991), Hagedoorn (1990) en Powell (1990)).

---

\* Katholieke Universiteit Brabant, Tilburg, Nederland.

De redenen om in dit artikel op hybride verticale relaties en de literatuur hierover in te gaan zijn tweërlei. In de eerste plaats kan gewezen worden op het toenemende belang van hybride verticale relaties in de industrie (Piore and Sabel (1984)). Bij het toenemend tempo van ontwikkelingen in de technologie en op markten stellen hybride verticale relaties bedrijven beter in staat om relevante informatie te verwerven, risico's te beperken, en tijdwinst te boeken bij de ontwikkeling van nieuwe producten en diensten (Håkansson (1982), (1989), Semlinger (1991)).

De tweede reden om aandacht te schenken aan hybride verticale relaties tussen ondernemingen is gelegen in het feit dat het toenemend belang van deze relaties ook wordt weerspiegeld in een groeiende wetenschappelijke literatuur over dit onderwerp. In deze literatuur kan een groep van geschriften onderscheiden worden die valt binnen de nog betrekkelijk jonge traditie van de *transactiekosten economie* (TKE). Deze theorie biedt een eenvoudig verklarend schema dat onder andere toepassing heeft gevonden in de beschrijving en verklaring van hybride relaties. Gezien het toenemende praktische belang van hybride verticale relaties, is het wenselijk dat op dit terrein adequate theorievorming plaatsvindt. Twijfels hieromtrent met betrekking tot de TKE vormen de aanleiding voor het schrijven van dit artikel.

#### A. *Hybride verticale relaties*

In het bovenstaande hebben wij hybride relaties aangegeven als een klasse van economische relaties die "alles tussen markt en hiërarchie" omvat. Uitgaande van twee aspecten van transactierelaties, de duur van de relatie en de aard van de verplichtingen die partijen aangaan, kunnen we nauwkeuriger aangeven wat we met 'hybride relaties' bedoelen.

In het geval van een hiërarchische relatie is de duur van de relatie in principe permanent, in het geval van een (pure) marktrelatie is de levensduur van de relatie niet langer dan nodig om één geïsoleerde transactie te volbrengen. Kenmerkend voor hybride relaties is dat deze duurzamer zijn dan de individuele transacties die in het kader ervan afgewikkeld worden. Zij zijn niet zozeer permanent als wel van onbepaalde lengte.

In het geval van marktrelaties zijn de verplichtingen die partijen aangaan duidelijk van contractrechtelijke aard. Bij hiërarchische relaties zal een conflict in principe zonder tussenkomst van de rechter

opgelost moeten worden. Als eventuele maatschappelijke toetssteen zou hooguit het arbeidsrecht kunnen gelden. Hybride relaties zijn in principe contractueel, net zoals marktrelaties, maar gezien de langere duur van de relatie vormen de formele afspraken veelal in toenemende mate een onvolledig weerspiegeling van de werkelijkheid. De afdwingbaarheid in rechte van informele regelingen is echter twijfelachtig, en daarom is er behoefte aan andere mechanismen om de relatie te ondersteunen. Zo'n mechanisme kan zijn wederzijdse afhankelijkheid, maar ook wederzijds vertrouwen.

Samenvattend kunnen hybride relaties omschreven worden als transactierelaties van vaak onbepaalde duur (maar in ieder geval de levensduur van een enkele transactie overstijgend), en van contractuele aard, maar tevens ondersteund door mechanismen van niet-juridische aard. Zoals later in dit artikel zal blijken draagt deze definitie de kiemen van onze kritiek op de TKE reeds in zich.

#### *B. Opbouw van dit artikel*

In paragraaf II van dit artikel richten wij ons op de conceptualisering van hybride relaties in de transactiekosten economie. In paragraaf III geven wij een overzicht van het empirische onderzoek binnen de TKE traditie. Vervolgens formuleren wij in paragraaf IV kritiek op de analyse van hybride relaties in de TKE. Conclusies en aanbevelingen volgen in paragraaf V.

## II. HYBRIDE VERTICALE RELATIES EN DE TRANSACTIEKOSTENECONOMIE

### *A. Hybride relaties in de transactiekosten economie*

In zijn oorspronkelijke (1975) formulering van de TKE gaat Williamson uit van een dichotomie van markt en hiërarchie. Er is of een transactie over de markt, of hiërarchische coördinatie binnen een onderneming. Eventuele tussenliggende coördinatiemechanismen en de bijbehorende relaties tussen ondernemingen worden niet in beschouwing genomen, omdat ze geacht worden niet stabiel te zijn en dus weinig zullen voorkomen (Williamson (1985): 83; zie ook Poensgen (1983)). Dit is anders in latere publikaties van Williamson (1979); (1985); (1991)), waarin naast marktrelaties en hiërarchische relaties ook een tussenliggende categorie wordt onderscheiden<sup>1</sup>. Deze tussen-

liggende categorie, waaraan termen als 'bilaterale relaties', 'hybride relaties', en 'relationele contracten' zijn verbonden, omvat relaties tussen ondernemingen die - zonder dat de partijen opgaan in een hiërarchisch verband - langduriger en meeromvattend zijn dan marktrelaties. Daarmee wordt de TKE relevant voor het onderwerp van dit artikel.

Williamson's verklaring voor het voorkomen van hybride verticale relaties tussen ondernemingen is betrekkelijk eenvoudig. In het perspectief van de TKE is dit type van relatie de resultante van een afweging van verschillende mogelijke produktietechnologieën met de daarbij behorende kostenstructuren, en verschillende mogelijke beheersstructuren met de daarbij behorende transactiekosten. Hybride relaties zijn te verwachten indien substantiële kostenbesparingen te bereiken zijn bij het gebruik van een produktietechnologie die specifiek is voor een bepaalde groep van afnemers.

Verticale relaties in de auto-industrie kunnen als voorbeeld dienen. Een investering in een machine voor het persen van carrosserieonderdelen van auto's is, in tegenstelling tot de matrijzen die erin gebruikt worden, niet specifiek voor een bepaalde afnemer. Maar de machine is - als we aannemen dat er buiten de auto-industrie weinig mee te doen valt - wel specifiek voor een beperkte groep van afnemers.

In deze situatie kan een onafhankelijke toeleverancier door het aggregeren van de vraag van diverse afnemers schaalvoordelen realiseren die voor de afzonderlijke afnemers niet haalbaar zijn<sup>2</sup>. Echter, het onderhouden van pure marktrelaties met de kleine groep van potentiële afnemers zou grote risico's van opportunistisch gedrag met zich meebrengen. Het resultaat is een duurzame relatie tussen overigens onafhankelijke partijen, waarbij gebruik gemaakt wordt van een coördinatiemechanisme dat ergens tussen de extremen van markt en hiërarchie in ligt, een hybride dus.

#### B. *Private ordening*

Het is interessant om de beheersstructuur die volgens de TKE in hybride relaties werkzaam is wat nader te bekijken. Het gaat zoals uit het bovenstaande blijkt hierbij om het beteugelen van opportunistisch gedrag: het misbruik maken van de kwetsbaarheid die samenhangt met transactiespecifieke investeringen. Binnen een hiërarchie gebeurt dit door toeleverancier en afnemend bedrijf onder gemeen-

schappelijke leiding te plaatsen. Bij transacties over de markt zullen alleen specifieke investeringen plaatsvinden voor zover deze met juridisch afdwingbare contracten beschermd kunnen worden (dit zal vaak betekenen dat afgezien moet worden van transactiespecifieke investeringen). Maar hoe wordt opportunistisch gedrag beteugeld binnen een hybride relatie?

Het mechanisme dat in de TKE voorgesteld wordt is dat van 'private ordering': de partijen proberen hun relatie een dusdanige vorm te geven dat hun wederzijdse afhankelijkheid in evenwicht is. Op deze wijze worden transactiespecifieke investeringen beschermd zonder tussenkomst van een derde partij, dus ook zonder tussenkomst van het contractrechtelijke systeem.

Deze aanname van een 'juridisch vacuüm' waarin de te onderzoeken relaties geplaatst worden, is een reactie op de fictie van perfecte en kosteloze afdwinging van contracten die in meer traditionele economische (en juridische) benaderingen veelal gehanteerd wordt (Galanter (1981)). Williamson neemt terecht afstand van deze fictie. Zijn doorschieten naar het andere uiterste met de aanname van een 'juridisch vacuüm' moet gezien worden als een analytische strategie, niet als een assumptie met betrekking tot de werkelijkheid<sup>3</sup>.

Williamson ((1983); (1985): hoofdstukken 7 en 8)) ziet het gebruik van 'gijzelaars' (in overdrachtelijke zin) als het belangrijkste hulpmiddel bij het bereiken van een evenwicht van afhankelijkheden. Een 'gijzelaar' is een goed dat een hoge waarde vertegenwoordigt voor de partij die het in gijzeling geeft. Het gebruik van dit hulpmiddel is als volgt: de partij die zich in de transactie kwetsbaar maakt, bijvoorbeeld door transactiespecifieke investeringen, ontvangt van de andere partij een gijzelaar. Het bezit van de gijzelaar dient als waarborg dat de partij die de gijzelaar levert zich aan de overeenkomst zal houden; presteert deze niet, dan is de gijzelaar voor hem verloren. Om aan te haken bij het reeds eerder gebruikte voorbeeld: indien de auto-fabrikant investeert in een fabriek die specifiek is voor de pers die een bepaalde toeleverancier gebruikt, is dit te zien als een gijzelaar die de afhankelijkheid van de beide partijen beter in evenwicht brengt.

Naast het uitwisselen van gijzelaars zijn er nog enkele andere, verwante hulpmiddelen, zoals het verstrekken van onderpand. Al deze hulpmiddelen hebben hun bezwaren, en zij kunnen in de volstrekte afwezigheid van een rechtssysteem en bij volstrekt opportunistische partijen op zijn hoogst tot een wankel evenwicht leiden (Kronman (1985)). In paragraaf IV komen wij hierop terug.

In de volgende paragraaf zullen we empirisch onderzoek naar hybride relaties bespreken. Hierbij zullen we in de eerste plaats aandacht schenken aan de door de TKE gehypothetiseerde relatie tussen de hoogte van transactiespecifieke investeringen en het voorkomen van hybride verticale relaties. Daarna zullen we onderzoeken of op grond van het empirische onderzoek vastgesteld kan worden in hoeverre de basis van hybride relaties overeenkomt met de door Williamson beschreven private ordening.

### III. EMPIRISCH ONDERZOEK BINNEN DE TKE TRADITIE

In de meeste empirische onderzoeken naar verticale relaties binnen het TKE paradigma wordt uitgegaan van een dichotomie van markt en hiërarchie (zie bijvoorbeeld Masten (1984); Masten, Meehan en Snyder (1989); Monteverde en Teece (1982a); Mosakowski (1991); Walker en Weber (1984), (1987); voor een overzicht van empirisch werk zie Joskow (1988a)). In een enkel geval wordt uitdrukkelijk gesteld dat de gehanteerde dichotomie een simplificatie is (Anderson en Schmittlein (1984)). Al deze artikelen leveren weinig inzicht op in de toepasbaarheid van de TKE op hybride verticale relaties. Relevanter zijn studies die specifiek op deze hybride relaties gericht zijn. Wij zullen de belangrijkste kort behandelen.

#### *A. Hybride relaties en transactiespecifieke investeringen*

De centrale propositie van de TKE met betrekking tot hybride verticale relaties is dat deze zich zullen voordoen in geval van gematigd specifieke investeringen: te weinig om verticale integratie te rechtvaardigen, maar te veel om te kunnen vertrouwen op de markt. Een toetsing van deze propositie is dus eigenlijk alleen mogelijk indien een systematische vergelijking van markt, hiërarchie en hybride relaties plaatsvindt.

Dit is voor zover wij hebben kunnen nagaan slechts in twee studies gebeurd: Joskow's (1985) onderzoek naar de rol van markttransacties, langlopende contracten, en verticale integratie in de relatie tussen electriciteitsproducenten en leveranciers van steenkool; en Stuckey's (1983) analyse van de aluminiumindustrie.

Stuckey (1983) neemt weliswaar het complete scala van markt, hybride relaties en verticale integratie in beschouwing, maar marktcontracten, zowel kort- als langlopend, blijken in deze bedrijfstak een

zeer ondergeschikte rol te spelen. Joint ventures vormen de enige 'hybride' relaties van importantie in de aluminiumindustrie, maar deze vallen buiten het bestek van dit artikel.

Joskow constateert dat verticale integratie vaker voorkomt indien er sprake is van hoge transactiespecifieke investeringen; en dat indien geen verticale integratie optreedt deze investeringen tot een langere contractduur leiden. Langdurige contractuele relaties zijn te zien als een vorm van hybride relaties. Dat het voorkomen en de levensduur van deze contractuele relaties varieert met de hoogte van transactiespecifieke investeringen (met name specificiteit van locatie), is een bevestiging van de centrale hypothese van de TKE.

In andere studies wordt niet het volledige continuüm van beheersmechanismen in beschouwing genomen, maar worden hybride relaties vergeleken met hetzij meer markt-achtige relaties, hetzij verticale integratie of iets wat daar dicht bij komt. Zo vergelijken Monteverde en Teece (1982b) pure marktrelaties tussen een belangrijke leverancier aan de auto-industrie en zijn afnemers met relaties waarbij sprake is van 'quasi-integratie' omdat de afnemer investeert in door de toeleverancier te gebruiken gespecialiseerde produktiemiddelen. Geheel conform de verwachtingen op basis van de TKE blijkt de mate waarin van dit hulpmiddel gebruik gemaakt wordt samen te hangen met de hoogte van de transactiespecifieke investeringen die aan de gevaren van opportunistisch gedrag blootgesteld zijn.

Masten (1984), die hybride relaties niet expliciet bespreekt, beschrijft eenzelfde gebruik van quasi-integratie voor het veilig stellen van investeringen in specifieke gereedschappen en test-apparatuur ten behoeve van de productie van defensie-materieel.

Palay (1984) treft hetzelfde beeld aan in de relatie tussen railvervoerders en verladers: waar investering in zeer specifiek rollend materieel nodig zijn (bijvoorbeeld voor het vervoer van chemicaliën), worden deze investeringen verricht door de verlader. Daarnaast onderscheidt Palay nog andere hybride vormen, evenals pure marktrelaties. De relatie tussen het voorkomen van deze verschillende relatievormen en de hoogte van transactiespecifieke investeringen is geheel conform de verwachtingen op basis van de TKE.

Over het geheel genomen wordt het door de TKE voorspelde verband tussen de hoogte van transactiespecifieke investeringen en het voorkomen van hybride verticale relaties als alternatief voor markt of hiërarchie door het empirische onderzoek bevestigd.



## <sup>80</sup> B. *De basis van hybride relaties*

We zullen ons nu richten op de behandeling van de basis van de relatie in de onderzochte literatuur.

In het bovenstaande hebben wij al gewezen op de door Masten (1984), Monteverde en Teece (1982b), en Palay (1984) beschreven mogelijkheid van 'quasi-integratie'. Dit verschijnsel is een duidelijk voorbeeld van private ordening zoals beschreven door Williamson.

In andere studies echter wordt gewezen op bases van hybride relaties die moeilijker te rijmen zijn met de door Williamson ontwikkelde visie. Zo beschrijft Joskow in publikaties met betrekking tot zijn reeds vermelde onderzoek naar de relatie tussen electriciteitsproducenten en de leveranciers van de steenkool zeer langdurige contractuele relaties, met een contractduur tot 50 jaar (Joskow (1985), (1987), (1988b)).

De basis voor deze relaties wordt gevormd door de afdwingbaarheid in rechte van de overeenkomst tussen partijen. Niettegenstaande de complexiteit van de contracten (samenhangend met de noodzaak om voorzieningen voor prijs- en hoeveelhedaanpassingen te treffen), zijn deze relaties kennelijk levensvatbaar. Hetzelfde geldt voor de contractuele relaties tussen aanbieders en afnemers van 'petroleum coke' (Goldberg en Erickson (1987)), en voor contracten tussen producenten van aardgas en exploitanten van pijpleidingen (Mulherin (1986)). Williamson's analyse van hybride relaties alsof deze geplaatst zijn in een juridisch vacuüm doet ons deze zeer langdurige contractuele relaties niet verwachten. Dit wil niet zeggen dat de kern van Williamson's stelling, nl. dat de assumptie van perfecte en kosteloze afdwinging in rechte contra-productief is bij de bestudering van de industriële organisatie, onjuist is. Stuckey (1983) constateert in zijn studie over de aluminium-industrie dat in deze sector langdurige contractuele relaties waarmee belangrijke specifieke investeringen gemoeid zijn, inherent instabiel zijn. Klein (1988) wijst op het feit dat langdurige contracten, bedoeld om specifieke investeringen te beschermen, bij onvoorziene omstandigheden juist aanleiding kunnen geven tot opportunistisch gedrag. Deze observaties kunnen gezien worden als ondersteuning van de visie van Williamson. Het gaat echter te ver om de aan het contractrechtelijke systeem toe te schrijven functie tot nul te reduceren (vgl. Hodgson (1988): 154).

Veel problematischer voor de TKE zoals ontwikkeld door Williamson zijn de frequente verwijzingen in de empirische literatuur naar

bases van hybride relaties die noch op private ordening lijken, noch van contractuele aard zijn. Lall (1980) wijst op de paternalistische relatie tussen de onderzochte autofabrikanten en hun vaste toeleveranciers, en op het belang van wederzijds vertrouwen en parallelle verwachtingen.

Walker en Poppo (1991) wijzen bij de bespreking van de door hen onderzochte 'single-source' relaties tussen een producent van consumentenprodukten en zijn toeleveranciers op de verwachting van de toeleverancier dat de relatie met zijn afnemer van lange duur zal zijn, en het verrichten van specifieke investeringen dus gerechtvaardigd is. De uitbestedende partij, die door het gebruik van slechts een enkele toeleverancier per component ook risico loopt, voelt zich veilig omdat opportunistisch gedrag van een toeleverancier diens reputatie ernstig zou schaden. Bovendien neemt zij in de meeste gevallen een aanzienlijk deel van de totale omzet van de toeleverancier af, hetgeen de laatste in zekere zin afhankelijk maakt.

Ook Heide en John (1990) wijzen op de verwachtingen met betrekking tot continuïteit in de relatie. Zij vinden een positief verband tussen de hoogte van de door de toeleverancier verrichte specifieke investeringen en de continuïteitsverwachting van de afnemer. Voorts fungeert in hun visie gezamenlijke actie van toeleverancier en afnemer (bijvoorbeeld op het gebied van produktontwikkeling, kwaliteitsbeheersing, of lange-termijn planning) als waarborg voor specifieke investeringen. Deze gezamenlijk verrichte activiteiten zouden opportunistisch gedrag minder waarschijnlijk maken.

De resultaten van Palay's (1984) reeds vermelde onderzoek zijn in dit verband zeer sprekend. Volledige verticale integratie of compensatie van specifieke investeringen middels in langdurige contracten vastgelegde vervoersprijzen is in de relatie tussen spoorwegmaatschappijen en verladings vanwege overheidsregulering niet mogelijk. Het hulpmiddel van private ordening in de vorm van quasi-integratie wordt alleen gebruikt als er sprake is van sterk transactiespecifieke investeringen.

Bij gematigde transactiespecificiteit (18 van de 51 bestudeerde relaties) worden de investeringen naar het oordeel van de betrokken partijen gewaarborgd door het feit dat gezien de concurrentie op de markt en het belang van een goede reputatie, opportunistisch gedrag onwaarschijnlijk is. Bovendien wijst ook Palay op het ontstaan van vertrouwensrelaties, zowel tussen individuele vertegenwoordigers van ondernemingen, als tussen de ondernemingen zelf.

Hierbij sluiten de observaties van Lorenz (1988) aan. Lorenz verrichtte een (kleinschalig) onderzoek naar de relaties tussen middelgrote producenten van industriële apparaten in de regio Lyon en hun 'subcontractors'. Naast maatregelen om de afhankelijkheid ten gevolge van transactiespecifieke investeringen te beperken wijzen de door Lorenz ondervraagde managers ook op een doelbewust en systematisch streven om vertrouwensrelaties op te bouwen. Een intensief persoonlijk contact wordt hierbij als essentieel gezien.

Samenvattend kunnen we stellen dat in slechts een beperkt deel van de empirische onderzoeken binnen de traditie van de TKE aandacht wordt geschonken aan hybride verticale relaties. Wat de basis van deze relaties betreft wordt naast private ordening en (wederzijdse) afhankelijkheid (beide in overeenstemming met het door Williamson (1985) ontwikkelde denkkader), ook gewezen op de afdwingbaarheid in rechte van contractuele overeenkomsten, en op parallelle verwachtingen en wederzijds vertrouwen. We kunnen dan ook concluderen dat, hoewel de centrale propositie van de TKE in deze literatuur ondersteuning vindt, de bevindingen met betrekking tot de basis van de onderzochte hybride relaties de TKE voor problemen stellen.

In de volgende paragraaf zullen we, mede op basis van bovenstaande observaties, punten van kritiek op de toepassing van de TKE op hybride verticale relaties tussen ondernemingen naar voren brengen.

#### IV. KRITIEK OP DE ANALYSE VAN HYBRIDE RELATIES IN DE TKE

Onze kritiek betreft niet het door de TKE gehypothetiseerde verband tussen de karakteristieken van transacties en het voorkomen van hybride relaties, maar de wijze waarop deze hybride relaties in de TKE geconceptualiseerd worden. De door de TKE gegenereerde hypothesen met betrekking tot het verband tussen transactiespecifieke investeringen en de vormgeving van de hybride relatie vinden empirische ondersteuning, zoals uit de bespreking in de vorige paragraaf blijkt. Echter, de basis van hybride relaties blijkt soms af te wijken van de door de TKE beschreven mechanismen van private ordening. Deze bevinding wijst ons inziens op fundamentele tekortkomingen van de TKE in het verklaren van hybride relaties.

##### A. *Typering van het verklaringsmodel van de TKE*

We zullen beginnen met het geven van een karakterisering van het model dat in de TKE bij het verklaren van hybride verticale relaties

tussen ondernemingen gebruikt wordt. In onze karakterisering blijven allerlei nuanceringen die Williamson aanbrengt achterwege. Ons inziens doen we echter wel recht aan de kern van de TKE, en hebben de elementen die wij weglaten voornamelijk een ornamentele functie in de TKE.

Een eerste observatie is dat in de TKE partijen geacht worden uitsluitend gemotiveerd te zijn door overwegingen van eigenbelang. Dit ligt opgesloten in de assumptie van opportunistisch gedrag die in de TKE gehanteerd wordt. Deze eigenschap van economische agenten wordt als een gegeven beschouwd, de vormgeving van de relatie tussen partijen is een reactie hierop, maar beïnvloedt deze op zijn beurt niet. In de TKE zijn beheersmechanismen en ruilrelaties - hybride en anderszins - uitsluitend van instrumenteel belang voor de partijen (Bowles en Gintis (1990)). De relatie dient voor de volbrenging van de transactie, punt uit.

De tweede observatie heeft betrekking op de rationale vermogens die aan de partijen worden toegeschreven. Hoewel de TKE heet uit te gaan van een vooronderstelling van 'beperkte rationaliteit' in de zin van Simon (1961), wordt bij de verklaring van hybride relaties in feite een vorm van hyper-rationaliteit verondersteld die niet ver af ligt van die in de traditionele micro-economie. Dit mag een ongerijmde bewering lijken, wij zullen proberen haar te staven.

De basis voor onze bewering ligt in de genese van hybride relaties zoals beschreven door Williamson (1985). De keuze van een beheersstructuur - een marktcontract, een hiërarchisch of een hybride relatie - is volgens de TKE een weloverwogen beslissing. Dit kan afgeleid worden uit de woordkeus van Williamson. Zo spreekt hij van de 'strong commitment to intended rationality' in de TKE ((1985): 387); en stelt hij dat '[s]uppliers are assumed to be farsighted' ((idem): 164); en dat 'bilateral (private ordering) safeguards are carefully crafted' ((idem): 106).

Nog veelzeggender is het feit dat de mechanismen van private ordening werkzaam bij hybride relaties geacht worden volledig ex ante ontworpen te zijn. In essentie is de TKE een twee-perioden model: in de eerste periode worden de relevante beslissingen met betrekking tot investeringen en coördinatiemechanismen genomen; in de tweede periode volgen dan de transacties. De TKE is voornamelijk gericht op de comparatieve analyse van verschillende beheersstructuren, een theorie over de geleidelijke overgang van het ene naar het andere coördinatiemechanisme ontbreekt.

Als de private ordening die hybride relaties ondersteunt voor de eigenlijke aanvang van de transacties in het leven geroepen moet worden, stelt dit gezien de complexiteit van en de onzekerheid in veel verticale relaties hoge eisen aan de rationele vermogens van de partijen. Deze moeten immers in staat zijn te voorzien welke ontwikkelingen zich voor zouden kunnen doen die tot verhoogde gevaren van opportunisme leiden; de benodigde uitwisseling van gijzelaars e.d. organiseren; en bovendien de gevaren die deze beveiligingen tegen opportunisme op hun beurt weer oproepen voorzien en neutraliseren (Klein (1988), Kronman (1985)). De hyper-rationaliteit die de TKE bij de voordeur uitsluit sluipt hier via de achterdeur toch naar binnen.

#### *B. De aard van hybride relaties in de TKE*

De aanname van opportunistisch gedrag in de TKE staat op gespannen voet met elementen als 'parallele verwachtingen' en 'vertrouwen' die blijkens empirisch onderzoek een rol spelen in hybride relaties. Volgens de TKE blijft het gevaar van opportunisme onverminderd bestaan, ook als partijen al een lange gemeenschappelijke geschiedenis achter zich hebben, en elkaar hebben leren kennen en waarderen. Kan een wat meer gecompliceerd en realistisch beeld van menselijke motivatie in de TKE geïntroduceerd worden?

Op het eerste gezicht lijkt Williamson deze mogelijkheid open te willen houden. Zo wijst hij op de invloed van gewoonten en gebruiken ((1985): 22), op culturele en institutionele beteugeling van opportunistisch gedrag ((idem): 122), en op de mogelijkheid dat aandacht moet worden geschonken aan gedrags- en beheersmatige aspecten die in de huidige formulering van de TKE niet in beschouwing worden genomen ((idem): 406n).

Echter, deze en dergelijke opmerkingen zijn niet meer dan een betrekkelijk gratuit voorbehoud dat buiten de eigenlijke lijn van het betoog valt. De kern van de TKE zoals geformuleerd door Williamson is duidelijk niet toegankelijk voor een aspect als solidariteit. Zo wijst Williamson de suggestie dat private ordening alleen kan slagen indien ondersteund door gemeenschapsnormen van de hand ((1985): 166), acht hij gijzelaar-achtige constructies belangrijker dan mogelijk coöperatief gedrag ((idem): 204-205), en stelt hij dat de in de TKE gehanteerde visie op de menselijke natuur weliswaar de mogelijkheid van karakteristieken als vriendelijkheid, sympathie en solidariteit vrijwel uitsluit, maar dat deze visie desalniettemin gehandhaafd moet

worden, omdat zij 'numerous refutable implications' genereert ((idem): 391-392).

Kortom, in de TKE zoals ontwikkeld door Williamson wordt de basis van transacties binnen hybride verticale relaties gevormd door de vernuftige constructies waarmee onverminderd opportunistische partijen een duurzame relatie in balans weten te houden. Gezien de theoretische problemen waartoe dit leidt (Kronman (1985), Noorderhaven (1992)), alsmede de bevindingen in empirisch onderzoek naar hybride verticale relaties, zou onderzocht moeten worden in hoeverre andere beheersmechanismen dan de nu onderscheiden private ordening in de TKE kunnen worden geïncorporeerd,

#### *C. De rationaliteit van economische agenten*

De hyper-rationaliteit die partijen geacht worden ten toon te spreiden bij het ontwerpen van private ordening mechanismen doet geen recht aan de beperkingen in informatieverwerving en -verwerking die in feite aan mensen en organisaties gesteld zijn. Door deze onrealistische assumptie komt de TKE tot een beeld van het ontstaan van hybride relaties als louter een gevolg van planmatig intentioneel handelen. Dit lijkt ons erg ongelukkig, omdat hiermee de dynamiek van het ontstaan, ontwikkelen en beëindigen van relaties volledig veronachtzaamd wordt. Om slechts een enkel element van deze dynamiek aan te duiden: het lijkt plausibel dat het proces van interactie tussen partijen een rol speelt bij de ontwikkeling van wederzijds vertrouwen. Vanuit deze gedachte ligt de hypothese voor de hand, dat de "leeftijd" van een relatie van invloed is op de vormgeving ervan (Noorderhaven e.a. (1992)<sup>4</sup>). Deze hypothese kan door de TKE in haar huidige gedaante echter niet gegeneerd worden.

#### *D. Alternatieve en aanvullende benaderingen*

Het past niet in het kader van dit artikel om alternatieve benaderingen van hybride verticale relaties tussen ondernemingen diepgaand te behandelen. Wij willen echter een drietal benaderingen aanduiden, die bij het verder uitwerken van de TKE een rol zouden kunnen spelen.

In de eerste plaats kan gewezen worden op de theorie van industriële netwerken, ook wel de interactie-benadering genoemd (zie bijvoorbeeld Håkansson (1982), (1989), Johanson en Mattsson (1987)). In deze benadering worden verschillende mogelijke bases van hybride

relaties, waaronder vertrouwen, afdwingbaarheid in rechte, en (wederzijdse) afhankelijkheid, expliciet in aanmerking genomen. Hoewel de interactie- benadering naar ons oordeel duidelijk achter blijft bij de TKE waar het het formuleren van duidelijke en toetsbare hypothesen betreft<sup>5</sup>, zouden elementen van het ontwikkelde descriptieve begrippenstelsel gebruikt kunnen worden om de TKE te verrijken.

Voorts is de literatuur rond het begrip 'relational contract' relevant. Dit begrip wordt door Williamson gebruikt bij zijn typering van hybride relaties, maar als we kijken naar het werk van Macneil ((1974), (1978)), die het begrip oorspronkelijk uitwerkte, zien we een aantal zaken die niet met de TKE te rijmen zijn. Zo legt Macneil de nadruk op het langzaam 'groeien' van relationele contracten, en op de geringe betekenis die de oorspronkelijke afspraken en bedoelingen na verloop van tijd nog hebben. Voorts wijst Macneil op het belang van sociale normen die zich in de loop van de tijd ontwikkelen, en die het gedrag in de relatie reguleren. Een grondige inspectie van de oorspronkelijke conceptie van het 'relationele contract' zou de basis kunnen vormen voor het beter in de TKE incorporeren van temporele en dynamische aspecten (vgl. Berger e.a. 1991).

Tenslotte kan wellicht een nuttige aanvulling op de TKE gevonden worden in de literatuur die zich richt op de invloed van culturele karakteristieken op interorganisatiele relaties. Zo ziet Dore (1983) specifieke sociale normen als de voornaamste verklaring voor het in Japan gebruikelijke systeem van 'subcontracting'. Hoewel deze verklaring niet onomstreden is (vgl. Florida en Kenney (1991)), zouden wij willen pleiten voor meer systematische aandacht voor de sociale en culturele omgeving waarbinnen hybride relaties zich voordoen. Hiermee zou tegemoet gekomen worden aan Granovetter's (1985) kritiek dat de TKE geen oog heeft voor de 'inbedding' van de onderzochte relaties.

## V. BESLUIT

De transactiekosteneconomie geeft een simpele en elegante verklaring voor het fenomeen van hybride verticale relaties tussen ondernemingen. De door de theorie gehypothetiseerde relatie tussen het voorkomen van deze relaties en de hoogte van transactiespecifieke investeringen wordt door empirisch onderzoek bevestigd. De conceptualisering van deze relaties in de TKE, waarbij 'private ordening' als belangrijkste beheersmechanisme wordt gezien, is echter minder ge-

lukkig. Uit empirisch onderzoek blijkt dat de afdwingbaarheid in rechte van formele contracten ook een voorname rol speelt, evenals parallelle verwachtingen en wederzijds vertrouwen tussen de betrokken partijen.

Deze weinig realistische conceptualisering is onwenselijk, want op een theorie die belangrijke aspecten van een probleemveld niet of niet adequaat verklaard, kunnen geen goede aanbevelingen voor praktisch handelen worden gebaseerd.

Verbeteringen van en aanvullingen op de TKE zoals ontwikkeld door Williamson zouden betrekking moeten hebben op de rol van vertrouwen en verwachtingen; de betekenis van menselijke en organisationele beperkingen met betrekking tot informatieverwerking en -verwerking; en de dynamiek van de vorming, ontwikkeling en beëindiging van hybride relaties.

Dergelijke aanvullingen en aanpassingen zijn geen kleine ingreep, en raken de fundamentele veronderstellingen waarop de TKE is gebouwd. De kenmerkende gedachtenlijn van de benadering, die de relatie tussen kenmerken van transacties en aan die transacties ten grondslag liggende beheersmechanismen betreft, kan echter ook bij de toepassing op hybride verticale relaties behouden blijven.

#### NOTEN

1. Een vierde categorie, die van de 'trilaterale relaties' (Williamson (1979): 249 e.v.; (1985): 74 e.v.), is sterk verwant aan marktrelaties, en blijft hier verder buiten beschouwing.
2. Vgl. Williamson ((1975): 16-19; (1985): 92n; (idem): 116)). Het argument dat Williamson gebruikt is dat een geïntegreerde onderneming een deel van de met behulp van de specifieke technologie geproduceerde componenten aan concurrenten zou moeten verkopen om op een optimale schaal te kunnen werken. Deze concurrenten zouden hier om strategische redenen weinig voor voelen. De redenering heeft enigszins een ad-hoc karakter.
3. Williamson spreekt van een 'paradigmatic wedge' ((1985): 169)). In de conclusie van zijn boek geeft hij aan dat het wenselijk is om te onderzoeken welke combinaties van private ordening en juridische contracten in de praktijk gebruikt worden ((1985): 399)).
4. Vgl. Heide en John (1990), die een significant verband tussen de "leeftijd" van de relatie en de verwachtingen met betrekking tot continuïteit vaststellen. Deze verwachtingen hebben op hun beurt weer een positief effect op de gezamenlijke actie, die in het model van Heide en John als waarborg voor specifieke investeringen functioneert.
5. Het is bijvoorbeeld veelzeggend dat Håkansson in de conclusie van zijn recente empirische studie niet kan zeggen of de resultaten de theorie nu wel of niet bevestigen ((1989): 127)). Ook de onderbouwing van de gebruikte concepties laat nog wel eens te wensen over. Zo lijkt de theorievorming rond het begrip 'vertrouwen', zie bijvoorbeeld de bundel onder redactie van Diego Gambetta (Gambetta (1988)), vrijwel geheel aan de interactie-benadering voorbij gegaan te zijn.

#### REFERENTIES

- Anderson, E. and Schmittlein, D.C., 1984, Integration of the Sales Force: an Empirical Investigation, *Rand Journal of Economics* 15, 385-395.



- Berger, J., Noorderhaven, N.G., Nootboom, B. and Pennink, B.J., 1991, Understanding the Subcontracting Relationship; The Limitations of Transaction Cost Economics, 10th EGOS Colloquium, Wenen, 15-17 July.
- Borys, B. and Jemison, D.B., 1989, Hybrid Arrangements as Strategic Alliances: Theoretical Issues in Organizational Combinations, *Academy of Management Review* 14, 234-249.
- Bowles, S. and Gintis, H., 1990, Contested Exchange: New Microfoundations for the Political Economy of Capitalism, *Politics & Society* 18, 165-222.
- Dore, R. 1983, Goodwil and the Spirit of Market Capitalism, *British Journal of Sociology* 34, 459-482.
- Florida, R. and Kenney, M., 1991, Transplanted Organizations: the Transfer of Japanese Industrial Organization to the U.S., *American Sociological Review* 56, 381-398.
- Galanter, M., 1981, Justice in Many Rooms: Courts, Private Ordering, and Indigenous Law, *Journal of Legal Pluralism and Unofficial Law* 19, 1-47.
- Gambetta, D., ed., 1988, Trust: Making and Breaking Cooperative Relations, (Basil Blackwell, Oxford).
- Goldberg, V., and Erickson, J.R., 1987, Quantity and Price Adjustment in Long-Term Contracts: a Case Study of Petroleum Coke, *Journal of Law and Economics* 30, 369-398.
- Grandori, A. and Soda, G., 1991, Intra-Firm Networks: a State of Art, 10th EGOS Colloquium, Wenen, 15-17 July.
- Granovetter, M., 1985, Economic Action and Social Structure: a Theory of Embeddedness, *American Journal of Sociology* 91, 481-510.
- Hagedoorn, J., 1990, Samenwerking bij produktie en innovatie, *Tijdschrift voor Politieke Economie* 13, 1, 17-39.
- Håkansson, H., ed., 1982, International Marketing and Purchasing of Industrial Goods, (John Wiley, Chichester).
- Håkansson, H., 1989, Corporate technological Behaviour, Co-Operation and Networks, (Routledge, London).
- Heide, J.B. and John, G., 1990, Alliances in Industrial Purchasing: the Determinants of Joint Venture Action in Buyer-Supplier Relationships, *Journal of Marketing Research* 27, 24-36.
- Hodgson, G.M., 1988, Economics and Institutions, (Polity Press, Oxford).
- Johanson, J. and Mattsson, L.G., 1987, Interorganizational Relations in Industrial Systems: a Network Approach Compared with the Transaction-Cost Approach, *International Studies of Management and Organization* 17, 34-48.
- Joskow, P.L., 1985, Vertical Integration and Long Term Contracts: the Case of Coal-Burning Electric Generating Plants, *Journal of Law and Economics* 28, 1, 1-32.
- Joskow, P.L., 1987, Contract Duration and Relation-Specific Investments: Empirical Evidence from Coal Markets, *American Economic Review* 77, 168-185.
- Joskow, P.L., 1988a, Asset Specificity and the Structure of Vertical Relationships: Empirical Evidence, *Journal of Law, Economics and Organization*, 95-117.
- Joskow, P.L., 1988b, Price Adjustment in Long Term Contracts: the Case of Coal, *Journal of Law and Economics* 31, 47-83.
- Klein, B., 1988, Vertical Integration and Organizational Ownership: the Fisher Body - General Motors Relationship Revisited., *Journal of Law, Economics and Organization* 4, 199-213.
- Kornman, A.T., 1985, Contract Law and the State of Nature, *Journal of Law, Economics and Organization* 1, 5-32.
- Lall, S., 1980, Vertical Inter-Firm Linkages in LDC's: an Empirical Study, *Oxford Bulletin of Economics and Statistics* 42, 203-226.
- Lorenz, E.H., 1988, Neither Friends nor Strangers: Informal Networks of Subcontracting in French Industry, in Gambetta, D., ed., Trust: Making and Breaking Cooperative Relations, (Basil Blackwell, Oxford), 194-210.
- Macneil, I.R., 1974, The Many Futures of Contracts, *Southern California Law Review* 3, 691-816.

- Macneil, I.R., 1978, Contracts : Adjustment of Long-Term Economic Relations under Classical, Neoclassical, and Relational Contract Law, *Northwestern University Law Review* 72, 854-906.
- Masten, S.E., 1984, The Organization of Production : Evidence from the Aerospace Industry, *Journal of Law and Economics* 27, 403-417.
- Masten, S.E., Meehand, J.W. and Snyder E.A., 1989, Vertical Integration in the U.S. Auto Industry : a Note on the Influence of Transaction Specific Assets, *Journal of Economic Behavior and Organization* 12, 265-273.
- Monteverde, K., and Teece, D.J., 1982a, Supplier Switching Costs and Vertical Integration in the Automobile Industry, *Bell Journal of Economics* 13, 206-213.
- Monteverde, K. and Teece, D.J., 1982b, Appropriable Rents and Quasi-Vertical Integration, *Journal of Law and Economics* 25, 321-328.
- Mosakowski, E., 1991, Organizational Boundaries and Economic Performance : an Empirical Study of Entrepreneurial Firms, *Strategic Management Journal* 12, 105-133.
- Mulherin, J.H., 1986, Complexity in Long-Term Contracts : an Analysis of Natural Gas Contractual Provisions, *Journal of Law, Economics and Organization* 13, 105-117.
- Noorderhaven, N.G., 1992, The Problem of Contract Enforcement in Economic Organization Theory, *Organization Studies* 13, 229-243.
- Noorderhaven, N.G., Nooteboom, B. and Berger, J., 1992, Temporal, Cognitive and Behavioral Dimensions of Transaction Costs : to an Understanding of Hybrid Vertical Inter-Firm Relations, Research Memorandum Tilburg University FEW 551.
- Palay, Th.M., 1984, Comparative Institutional Economics : the Governance of Rail Freight Contracting, *Journal of Legal Studies* 13, 265-287.
- Piore, M.J. and Sabel, Ch.F., 1984, *The Second Industrial Divide*, (Basic Books, New York).
- Poensgen, O.H., 1983, Between Market and Hierarchy, in Francis, A., Turk, J. and Willman, P., eds., *Power, Efficiency and Institutions*, (Heinemann, London), 54-80.
- Powell, W.W., 1990, Neither Market nor Hierarchy : Networks Forms of Organization, *Research in Organizational Behavior* 12, 295-336.
- Semlinger, K., 1991, New Developments in Subcontracting - Mixing Market and Hierarchy, Forthcoming in Amin, A. and Dietrich, M., eds, *Towards a New Europe : Structural Change in the European Economy*, (Edward Elgar, Aldershot).
- Simon, H.A., 1961, *Administrative Behavior*, 2nd ed., (MacMillan, New York).
- Stuckey, J.A., 1983, *Vertical Integration and Joint Ventures in the Aluminium Industry*, (Harvard University Press, Cambridge MA).
- Walker, G., and Poppo, L., 1991, Profit Centers, Single-Source Suppliers, and Transaction Costs, *Administrative Science Quarterly* 36, 66-87.
- Walker, G., and Weber, D., 1984, A Transaction Cost Approach to Make-or-Buy Decisions, *Administrative Science Quarterly* 29, 373-391.
- Walker, G., and Weber D., 1987, Supplier Competition, Uncertainty and Make-or-Buy Decisions, *Academy of Management Journal* 30, 589-596.
- Williamson, O.E., 1975, *Markets and Hierarchies*, (Free Press, New York).
- Williamson, O.E., 1979, Transaction-Cost Economics : the Governance of Contractual Relations, *Journal of Law and Economics* 22, 233-261.
- Williamson, O.E., 1983, Credible Commitments : Using Hostages to Support Exchange, *American Economic Review* 73, 519-540.
- Williamson, O.E., 1985, *The Economic Institutions of Capitalism*, (Free press, New York).
- Williamson, O.E., 1991, Comparative Economic Integration : the Analysis of Discrete Structural Alternatives, *Administrative Science Quarterly* 36, 269-296.