

DE VESTIGINGSPLAATSADVISEUR, EEN NIEUW VRIJ BEROEP?

door Dr. G. R. Krusel

Het vraagstuk van de keuze van de vestigingsplaats van nieuwe industrieën staat de laatste jaren sterk in de belangstelling. Verschillende omstandigheden zijn daarvoor aan te wijzen. Men denke aan de roep om industrialisatie, in het bijzonder van gebieden met structurele werkloosheid en verder aan de welhaast benauwende ruimtelijke vraagstukken die zich in het Westen van Nederland voordoen. In ons land zijn op dit gebied dan ook ter behartiging van nationale, provinciale, streek- en plaatselijke belangen verschillende ambtelijke en semi-ambtelijke instanties werkzaam, waaraan medewerkers van uiteenlopende studierichting zijn verbonden.

Voor het bedrijfsleven neemt met de publieke belangstelling voor en de gecompliceerdheid van het probleem, de betekenis van een zo doelmatig mogelijke keuze van de vestigingsplaats eveneens toe. De vraag is echter of het bedrijfsleven kan beschikken over de diensten van personen of organen die ten volle voor hun taak op het gebied van de vestigingsplaatskeuze zijn berekend.

Voor een vraagstuk als de controle op de administratie bestaat geen meningsverschil meer t.a.v. de meest geëigende personen of organen. Iedere lezer van dit tijdschrift zou zeer verbaasd zijn, indien iemand vertelde dat hij b.v. een ingenieur of socioloog had opgedragen de boekhouding te controleren. Voor de vestigingsvraagstukken kent men echter nog niet een vaste figuur als de accountant voor de administratie is. Vandaar dat de vraag werd gesteld, of de vestigingsplaatskeuze in de praktijk wel op de meest doelmatige wijze geschiedt.

Alvorens zal worden aangegeven wat de meest doelmatige verhoudingen zijn voor het bedrijfsleven bij de keuze van de vestigingsplaats - waarbij zal blijken dat bovenstaande vraag meestal in negatieve zin moet worden beantwoord - is het wenselijk om eerst enige belangrijke aspecten van het vestigingsplaatsvraagstuk nader te bezien. Hierbij krijgen wij tevens gelegenheid aan te geven welke onderzoeken nog nodig zijn voor een doelmatig vestigingsplaatsbeleid van de overheid.

Alhoewel de industrialisatie in eerste instantie een werkgelegenheids- en investeringsvraagstuk is, nl. de industriële investeringen op zodanig peil te brengen dat voldoende werkgelegenheid voor de groeiende beroepsbevolking wordt geschapen, is het tevens van groot belang, zoals bleek, waar die nieuwe industrieën worden gevestigd of uitbreidingen tot stand komen. De plaats van nieuwe industrieën kan men zich denken als een verdere uitbouw van de bestaande grote steden en de industriedistricten, maar tevens als een middel om bevolkingsoverschotten ter plaatse te binden. Migratie, vooral over grote afstanden, van plattelanders naar de grote steden en industriedistricten om aldaar in de industrie te gaan werken, schept behalve aanpassingsproblemen door de overgang van agrarische op industriële arbeid, tevens ongewenste spanningen door het verbreken van de band met het vertrouwde woonmilieu. Men is daarom geleidelijk industrialisatie ter plaatse of in de naaste omgeving gaan prefereren boven migratie, hoewel een zekere migratie toch nodig zal blijven. Forensenverkeer over grote afstanden is eveneens geen aan te bevelen politiek. Behalve morele en sociale bezwaren, zijn van veraf betrokken arbeiders voor de bedrijfshuishouding door reiskostenvergoeding, grotere vermoeidheid en verzuim, meestal geen voordelige arbeidskrachten.

Er blijkt dus een belangrijk verband te bestaan tussen de vestigingsplaatsen van de gezinshuishoudingen en die van de bedrijfshuishoudingen. Deels zullen de arbeiders zich richten naar de vestigingsplaatsen van het bedrijfsleven, deels zal de bedrijfshuishouding de plaatsen van de gezinshuishoudingen als gegeven aanvaarden. Forensenverkeer over korte afstand kan in bepaalde gevallen een gunstig compromis vormen.

Een zeer sterke invloed oefent de vestigingsplaats van de gezinshuishouding uit, indien de ondernemer de vestigingsplaats van zijn bedrijf kiest naar zijn voorkeur voor een bepaalde woonplaats, de voorkeur van de overige gezinsleden daaronder begrepen. Dat hierdoor een rationele vestigingsplaatskeuze voor de bedrijfshuishouding geheel uit het oog kan worden verloren, behoeft wel geen verder betoog. Een dergelijke handelswijze moet de ondernemer zelf weten; het wordt echter zeer bedenkelijk indien de ondernemer de hogere offers als gevolg van een ondoelmatige vestigingsplaats voor het bedrijf, in de kostprijs wil opnemen. Deze hogere offers zijn in dit geval consumptieve uitgaven en vormen geen kosten.

Aangezien tenslotte de gezinshuishoudingen niet alleen arbeidskrachten leveren, maar tevens als consumenten optreden, blijkt de vestigingsplaats van de gezinshuishouding zowel via de arbeids- als consumptieoriëntering op de vestigingsplaats van de bedrijfshuishouding in te werken. Een studie van de vestigingsplaats van de bedrijfshuishouding is daarom niet volledig, indien de vestigingsplaats van de gezinshuishouding daarbij wordt verwaarloosd.

Industriespreiding gebaseerd op de wens om de arbeid zoveel mogelijk naar de arbeiders te brengen, tevens met het doel bepaalde delen van het land voor te grote bevolkings- en bedrijvenconcentratie te behoeden, behoeft geenszins op egale industriespreiding uit te lopen. Egale industriespreiding zou voor de gemeenschap zeer hoge uitgaven meebrengen door de noodzaak om op iedere willekeurige plaats voldoende openbare voorzieningen ter beschikking te stellen. Bovendien zou er een volledige vermenging van agrarische en industriële sfeer optreden, hetgeen voor het handhaven van een goede boerenstand nadelig wordt geacht. Vooral de kortere werktijden van zijn buurman die in de industrie werkt, zal de landarbeider ontevreden maken of hem doen besluiten, zo verhuizing naar zuiver agrarische streken niet meer mogelijk is, om ook in de industrie te gaan werken. De industrie zelf behoeft van de spanningen tussen industrie- en landarbeiders geen nadeel te ondervinden, mits die spanningen niet op de een of andere wijze de sfeer in het bedrijf bederven.

Om de genoemde nadelen zoveel mogelijk te ontgaan, streeft men er naar de industrialisatie van de ontwikkelingsgebieden in enige industriekernen te doen plaatsvinden, zodat dus de nodige voorzieningen onder gunstige proportionaliteit tot stand kunnen komen en bovendien de agrarische en industriële sfeer grotendeels gescheiden blijven. Het grootbedrijf kan in landelijke streken een industriekern op zichzelf vormen, zij het veelal niet in de gewenste samenstelling. In een industriekern wenst men nl. verschillende soorten industrieën aan te trekken, om aldus eenzijdige werkgelegenheid, b.v. alleen textielindustrie, te vermijden.

Door personeelsschaarste is de arbeidsfactor na de laatste wereldoorlog een belangrijke vestigingsfactor geweest. Nieuwe zelfstandige vestigingen, maar vooral nieuwe vestigingen van bestaande ondernemingen, zochten plaatsen of streken op, waar arbeidskrachten beschikbaar waren en dit vormde een bijdrage tot de gewenste industriespreiding. De voorkeur voor landelijke arbeidskrachten speelt, vooral in Amerika, eveneens een rol bij

het besluit van bedrijven om geen stedelijke vestigingsplaats te kiezen. Hoewel over de relatieve voordelen van stedelijke of landelijke arbeidskrachten veel te zeggen valt, moet hier worden volstaan met te constateren dat vele ondernemers landelijke arbeidskrachten zeer gunstig beoordelen door de rustiger aard, minder verzuim en de wil tot goede prestaties.

De decentralisatie van industrievestigingen vond reeds voor de oorlog gunstige voorwaarden in de ontwikkeling van het moderne verkeers- en communicatiewezen en de toepassing van de electriciteit. De stimulerende maatregelen van de overheid voor de ontwikkelingsgebieden, zoals verkeersverbeteringen, onderwijs en bouw van industriehallen, hebben na de oorlog mede het decentralisatieproces bevorderd.

Ondanks dit alles zijn er de problemen van de Randstad Holland of ruimer het Westen van Nederland. De grote concentratie van bedrijven en bevolking heeft daar nadelen welke algemeen bekend zijn, zoals de bedreiging van agrarische belangen, het recreatievraagstuk, de verkeersproblemen, de kwetsbaarheid in tijd van oorlog en de hoge bouwkosten door de grondgesteldheid. Dit vraagstuk kan hier niet in zijn geheel worden behandeld ¹⁾, alleen de wenselijkheid van verdere industriespreiding zal iets nader worden gezien. Ter wille van dit laatste is het voor de overheid van belang een inzicht te hebben in:

1) de mogelijkheden van industrievestigingen buiten de Randstad, en de mate waarin de goede verkeersligging (zeehavenfunctie) en de aanwezige agglomeratievoordelen het bedrijfsleven aan het Westen binden.

Naar ons oordeel kunnen vooral grotere bedrijven tot versterkte decentralisatie t.o.v. het Westen bijdragen. Dit berust op de overweging dat met het toenemen van de bedrijfsgrootte de agglomeratiefactoren als geheel aan betekenis verliezen, daarentegen de degglomeratiefactoren juist aan kracht winnen. Bij het kiezen van een vestigingsplaats voor een klein bedrijf zal men vrijwel steeds van een gegeven constellatie van de vestigingsfactoren moeten uitgaan, terwijl terwille van het benutten van een gewenste vestigingsplaats voor het grootbedrijf in bepaalde gevallen een bestaande situatie kan worden gewijzigd. Dit kan geschieden door het ter plaatse creëren van een eigen arbeidsmarkt (b.v. fabrieksdorp), door het inwerken op de transportfactor (b.v. de aanleg van een verbindingsweg), of door integratie ter plaatse a.h.w. een eigen inkoop- of verkoopmarkt te scheppen.

2) de mogelijkheid van verplaatsing van bedrijven uit de Randstad Holland. Verplaatsing zal echter meestal op zeer grote weerstand stuiten. De ondernemer kan hier grote verliezen bij lijden, o.a. door het prijsgeven van speciale bedrijfsgebouwen, of de overheid zou voor grote uitgaven komen te staan indien de kosten van verplaatsing volledig zouden worden vergoed.

3) het gevaar dat bepaalde bedrijven die al uit de Randstad zijn verdwenen, met name georiënteerd op goedkope arbeidskrachten, door de vestiging van nieuwe basisindustrieën in het Westen daar zouden terugkeren. Nieuwe basisindustrieën leiden nl. tot een belangrijk arbeidsaanbod van de gezinsleden van het aan te trekken mannelijk personeel.

Indien de overheid door de omstandigheden gedwongen op krachtiger wijze dan tot dusverre op de ruimtelijke verdeling van het bedrijfsleven

¹⁾ Men zie hiervoor o.a. „Het Westen en overig Nederland”. Publicatie van de Rijksdienst voor het nationale plan en het Centraal planbureau; Ir. J. Ph. L. Petri, Het Westen, en „Het ruimtelijk onbehagen”. Art.'s in E.S.B. van resp. 7 nov. 1956 en 9 jan. 1957.

invloed zou willen uitoefenen, door verboden, vergunningen of nieuwe stimulerende maatregelen, kan niet meer worden volstaan met rapporten gebaseerd op algemeen planologische of sociale wenselijkheden. In de eerste plaats is nodig een diepgaand bedrijfseconomisch onderzoek naar de doelmatigheid van de vestigingsplaatsen van representatieve bedrijven uit verschillende bedrijfstakken. Vooral, dit volgt uit het voorgaande, zullen de vestigingsplaatsen van de grotere bedrijven zeer kritisch moeten worden bekeken. De nodige onderzoeken zullen kostprijsvergelijkingen en marktanalyses moeten omvatten. Met behulp van deze onderzoeken ²⁾ is dan na te gaan in hoeverre de vestigingsfactoren de betreffende industrieën aan bepaalde plaatsen of streken binden en welke compenserende maatregelen nodig zijn bij vestiging elders. Wij achten uitsluitend algemene, globale maatregelen voor te ontwikkelen gebieden buiten het Westen van Nederland niet voldoende. Voor grote of zeer grote bedrijven kunnen bepaalde stimulerende maatregelen, b.v. een bijdrage in de bouwkosten van fabrieksgebouwen, overbodig wezen; andere faciliteiten juist zeer gewenst zijn, b.v. inzake de woningbouw voor kaderpersoneel. Verder heeft de ene categorie van bedrijvigheid een veel grotere steun nodig dan een andere bij vestiging in bepaalde streken of plaatsen. De genoemde gedetailleerde onderzoeken kunnen ertoe bijdragen om tot een systeem van aan de bedrijfstak en bedrijfsgrootte aangepaste maatregelen te komen. Premies, vergunningen, verschillende voorzieningen, e.d. zullen dan meer op de omstandigheden en behoeften van de afzonderlijke gevallen van bedrijfsvestiging kunnen worden afgestemd. Een andere kwestie is of zulk een stelsel niet tot te vergaande overheidsbemoeienis zou leiden. De toekomst zal moeten leren of de overheid een grote invloed op de vestigingskeuze zal kunnen vermijden, aangezien de agglomeratievoordelen in privaat-economische zin in het Westen van Nederland een sterke aantrekkingskracht op het bedrijfsleven blijven uitoefenen.

Alleen negatieve maatregelen, b.v. vestigingsverboden of hogere prijzen voor industrieterreinen ³⁾ in het Westen, kunnen leiden tot het geheel achterwege blijven van industrievestiging of tot vestiging van filialen in het buitenland en bij zo iets is de industrialisatie van Nederland en de ontwikkelingsgebieden in het bijzonder, niet gediend. De stimulerende maatregelen voor de minder ontwikkelde delen van ons land kunnen bovendien niet worden beperkt tot het zuiver economisch vlak; sociale en culturele voorzieningen zijn eveneens nodig.

Terloops kwam het vestigen van filialen reeds ter sprake. Het vraagstuk van de geografische decentralisatie van bedrijven zal thans iets nader worden bezien. Een bedrijfshuishouding kan wegens uiteenlopende vestigingsplaatsen gebaat zijn bij het in meerdere of mindere mate verspreiden van de verschillende onderdelen van de bedrijfsactiviteit. Het zou voor het Westen van Nederland een ontlasting betekenen indien men buiten het Westen zo mogelijk niet alleen een expansie van de productiecapaciteit in de vorm van filiaalvestigingen liet tot stand komen, maar dat in bepaalde gevallen de gehele productie buiten het Westen zou worden gevestigd en dat wegens de goede contacten welke het Westen biedt, daar alleen de leiding, verkoop, e.d. blijven of worden gevestigd. De bedrijfsactiviteiten die niet beslist aan vestiging in het Westen zijn gebonden, kan men dus trachten elders te vestigen.

²⁾ De problematiek van het vergelijkend bedrijfseconomisch vestigingsplaatsonderzoek in het algemeen, hopen wij bij een andere gelegenheid nog nader te bezien.

³⁾ Dit laatste bepleit Drs. L. J. Lochter in een artikel in E.S.B. van 20 november 1957, getiteld „Industriespreiding als beleid”.

Nadelen van de geografische decentralisatie zijn, dat het handhaven van de eenheid in de leiding wordt bemoeilijkt, dat noodzakelijke doublures tot hogere investeringen kunnen leiden en bovendien heen en weer zenden van goederen tussen de filialen nodig kan zijn. Toch kunnen vestigingsplaatsvoordelen geografische decentralisatie doelmatig doen zijn, door de voordelen van nabijheid tot de afzetmarkten (Amerika) en het voor Nederland reeds genoemde geval van de beschikbaarheid van voldoende arbeidskrachten in andere delen van het land. De aard van de productie, de organisatie van de betreffende bedrijfshuishouding en de te bereiken vestigingsplaatsvoordelen zullen beslissen in hoeverre geografische decentralisatie mogelijk is. Tevens moet men bedenken dat geografische decentralisatie van bedrijven geheel buiten het Westen van Nederland kan omgaan, doordat reeds zowel de leiding, het hoofdbedrijf als overige vestigingen buiten het Westen zijn gevestigd.

De industrialisatie van minder ontwikkelde delen van een land geschiedt meestal, althans dit proces krijgt pas goede voortgang, door de vestiging van filialen van grote bedrijven uit de hoger ontwikkelde delen van het land. Regionale industrialisatie heeft dus nauwe betrekkingen met de geografische decentralisatie, maar het zijn in principe verschillende vraagstukken. Grootbedrijven of juist grote nieuwe vestigingen van bestaande ondernemingen zijn door de geringere agglomeratiegevoeligheid het meest geschikt om pionierswerk in de minder ontwikkelde delen van een land te verrichten.

De sociale aspecten kwamen eveneens reeds ter sprake, maar het grote belang ervan voor een doelmatig bedrijfsbeleid, rechtvaardigt nog enkele opmerkingen daarover. Van het sociale verantwoordelijkheidsgevoel van de ondernemer mogen wij in deze kwestie niet te veel verwachten, maar de zorg voor de public relations brengt ons bij de zakelijke kant. Een vestiging buiten de Randstad kan, vooral indien de publieke opinie op dit punt goed wakker wordt, een grote public relations waarde bezitten.

In Amerika zocht menig bedrijf voor nieuwe vestigingen landelijke streken of kleinere plaatsen op terwille van een daar ondervonden betere arbeids sfeer in de bedrijven (employee relations) en betere betrekkingen met de omgeving (community relations). De samenhang en wisselwerking tussen de sfeer in het bedrijf en de samenwerking met de omgeving, behoren dan ook steeds zorgvuldig de aandacht te hebben bij het vestigingsplaatsvraagstuk.

De ruime middelen waarover het grootbedrijf beschikt, maken het beter geschikt dan het middelgrote bedrijf om bij een landelijke vestigingsplaats de nodige voorzieningen te treffen teneinde de aanpassing van plattelanders aan industriearbeid te vergemakkelijken. Het kleinbedrijf, vooral indien het uit plaatselijk initiatief is voortgesproten, zal nauwelijks sociale aanpassingsproblemen te overwinnen hebben bij een landelijke vestigingsplaats. Het grootbedrijf kan door woningbouw, het scheppen van ontspanningsmogelijkheden, e.d. veel doen om tevens het van elders aan te trekken personeel een aanvaardbare levenssfeer te bezorgen.

Als sluitstuk op bovenstaande beschouwingen, moge thans enige aandacht aan de techniek van de vestigingsplaatskeuze worden besteed. Met name in Amerika wordt door vele bedrijven de vestigingsplaats op zeer zorgzame wijze gekozen. Een veel gebruikte methode is om het onderzoek in drie etappen te laten geschieden, n.l. eerst de opsporing van het doelmatigste vestigingsgebied, vervolgens de gemeente van vestiging en ten slotte het terrein binnen die gemeente. In deze drie stadia behoort echter bewust met de wenselijkheid van een grootstedelijke, kleinstedelijke of

landelijke vestigingsplaats te worden rekening gehouden. Kiest men b.v. een gebied waar geen enkele stad in voorkomt, dan heeft men automatisch een stedelijke vestigingsplaats uitgeschakeld.

Genoemde methode zal men niet toepassen in gevallen dat het eenvoudiger kan, b.v. dat door omstandigheden reeds vooraf vaststaat dat slechts twee of drie gemeenten als plaatsen van vestiging in aanmerking komen. Bovendien is aan het eerst afbakenen van het vestigingsgebied het gevaar verbonden, dat men een betere plaats van vestiging in een als geheel minder gunstig vestigingsgebied overziet. Aan dit soort bezwaren valt niet steeds te ontkomen; de vestigingskeuze vraagt in de praktijk vele arbitraire beslissingen en laat in het algemeen niet zo'n exacte oplossing toe als b.v. Alfred Weber ons wil doen geloven. In diens theorie vormt de consumptieplaats het transportmatig uitgangspunt van de industrieële productie. Kostenvoordelen doen variaties van dit punt ontstaan, te weten door de transportoriëntering (b.v. naar een materiaalplaats), en door de arbeids- en agglomeratieoriëntering. Doordat Weber alle moeilijk meetbare factoren (b.v. de contact- en voelingsvoordelen, de sociale invloeden) buiten beschouwing laat en mede als gevolg van vele geometrische constructies, wordt daardoor een te grote mate van exactheid bij de vaststelling van de vestigingsplaats gesuggereerd. Tussen het lukraak en het exact fout bepalen van de vestigingsplaats, staat het kiezen van de vestigingsplaats gebaseerd op zorgvuldige analyses en prognoses van *alle* voor het bedrijf relevante factoren. Door de hoge kosten is verplaatsing later meestal onmogelijk, en kan dus de vestigingsplaats als het meest inelastische element bij het bedrijfsbeleid niet zorgzaam genoeg worden gekozen.

Over de gebiedsafbakening valt nog een algemene opmerking te maken. Het is gewenst dit systematisch te doen, en niet zonder enig doelmatig criterium willekeurig gekozen gebieden te vergelijken. Het gebruik maken van bestaande of door de bedrijfshuishouding zelf ontworpen economisch-geografische gebiedsindelingen, mede ter ondersteuning van de noodzakelijke marktanalyses, kan voor de vestigingskeuze in de praktijk een doeltreffend middel zijn.

Economisch-geografische gebiedsindelingen kunnen ontstaan door de gemeenten te groeperen op grond van een homogene beroepsstructuur (agrarisch, industrieel, e.d.), of door de gemeenten te groeperen rondom een verzorgingscentrum; er ontstaan dan z.g. verzorgingsgebieden. Dit laatste is voor de vestigingskeuze van regionale verzorgingsbedrijven een onmisbaar hulpmiddel.

Wat de plaats- en terreinkeuze betreft, willen wij vooral de betekenis van de ruimtelijke ordening vermelden. In zoverre een gebied geheel wordt bestreken door streek- en uitbreidingsplannen, is binnen dat gebied een volledig vrije plaats- en terreinkeuze niet meer mogelijk. Planologische maatregelen kunnen dan ook tot een sterke beperking leiden van de plaatsen of terreinen waartussen de uiteindelijke keuze zal gaan. Men moet echter wel bedenken, en vooral grotere bedrijven zullen dit kunnen bewerkstelligen, dat uitbreidingsplannen voor wijziging vatbaar zijn.

Het sturen van zeer uitvoerige vragenlijsten naar gemeentebesturen, arbeidsbureaux e.d., en het bezoeken van de in aanmerking komende plaatsen door hogere bedrijfsfunctionarissen, zal het doelmatigst kunnen geschieden indien de keuze, na voorbereidend onderzoek, nog slechts tussen een beperkt aantal plaatsen gaat.

Welke methode men uiteindelijk voor de keuze van de vestigingsplaats wenst toe te passen, het uitgangspunt behoort in het algemeen hetzelfde te

zijn, n.l. het opstellen van een lijst met eisen waaraan op de te kiezen vestigingsplaats beslist moet zijn voldaan. Hierdoor worden de bijzonderheden van het betreffende geval van bedrijfsvestiging duidelijk vastgelegd; voor de layout is een dergelijke handelwijze reeds lang gebruikelijk. Met behulp van check-lists, d.w.z. algemene lijsten waarop iedere denkbare vestigingsfactor staat vermeld, kan men controleren of inderdaad geen enkele voor de bedrijfshuishouding relevante factor over het hoofd is gezien.

De betekenis van de bedrijfsbegroting bij de vaststelling van doelmatige verhoudingen van geografische plaats mag eveneens niet uit het oog worden verloren. Bij het opstellen van de oprichtingsbegroting en in de latere investerings- en exploitatiebegrotingen zal de bedrijfsleiding, daarbij lettend op de samenhang met de overige voor de bedrijfshuishouding relevante verhoudingen, zich tevens rekenschap moeten geven van de invloed van de geografische plaatsen op de hoogte van de investeringen en het relatieve resultaat. De bedrijfsbegroting kan ertoe bijdragen, dat periodiek de doelmatigheid van de bestaande geografische plaatsen wordt gecontroleerd.

Wanneer men over de bedrijfsbegroting spreekt en daardoor over het administratieve apparaat, komt onmiddellijk de vraag op, of ook de controller een rol bij de vestigingsplaatskeuze zal spelen. In Amerika wordt inderdaad wel van de controller verlangd, dat hij bij b.v. de vestiging van nieuwe filialen het nodige cijfermateriaal verschafft. Men zal echter begrijpen, dat de controller niet de figuur is die de leiding bij het eigenlijke vestigingsplaatsonderzoek heeft.

Na de voorgaande, zij het zeer summiere, behandeling van enige aspecten van het vestigingsplaatsvraagstuk, komen wij thans tot de personen en organen die een rol kunnen spelen bij de vestigingsplaatskeuze. De eerste figuur die de aandacht vraagt, is de ondernemer zelf.

Voor vele ondernemers is de vestigingskeuze een bedrijfsvraagstuk waarmee zij slechts eenmaal in hun leven te maken hebben. Weinig van deze ondernemers zullen hun gemis aan ervaring op dit gebied kunnen compenseren met wetenschappelijk inzicht in dit vraagstuk. Een deskundige die de ondernemer duidelijk kan aantonen welke nadelen een verkeerde vestigingsplaatskeuze voor een doelmatig bedrijfsbeleid meebrengt, ontbreekt veelal of wordt althans niet geraadpleegd. De neiging om de vestigingsplaats voor het bedrijf ondergeschikt te maken aan de voorkeur voor een bepaalde woonplaats, zou bij beter inzicht en deskundig advies zeker afnemen.

Voor grote ondernemingen met reeds vele vestigingen ligt de zaak gunstiger. De ondernemingsleiding heeft in dit geval uiteraard een grote praktische ervaring gekregen op het gebied van de vestigingskeuze. Daarbij komt de steun van eigen bedrijfsorganen die incidenteel of regelmatig vestigingsplaatsanalyses maken. Grote concerns in Amerika hebben op dit gebied wel een staforgaan, hetwelk uitsluitend advies verstrekt aan de verantwoordelijke functionarissen van de productgroepen over de wijze waarop het vestigingsplaatsonderzoek bij nieuwe vestigingen moet worden opgezet. Meestal wordt echter het eigenlijke vestigingsplaatsonderzoek ook door die centrale afdeling verricht, zodat dan volledig wordt geprofiteerd van de kennis en ervaring van zo'n centrale staf en dienstverlening. Dit neemt niet weg, dat de uiteindelijke verantwoordelijkheid voor de vestigingskeuze door de topleiding en de leiding van de productgroepen of afzonderlijke vestigingen moet worden gedragen.

Voor elke bedrijfshuishouding, ongeacht de grootte, is het bovendien raadzaam om voor een nieuwe vestiging bij het onderzoek die bedrijfsafdelingen in te schakelen, welke gegevens kunnen verstrekken over relevante

vestigingsfactoren, zoals de inkoop-, verkoop-, personeels- en transportafdeling. De keuze van de vestigingsplaats leidt dus tevens tot teamwork en het is gewenst daarvoor een comité van belanghebbende afdelingsleiders te vormen.

Toch zal in de praktijk het vestigingsplaatsonderzoek niet steeds uitsluitend door de ondernemer (ondernemingsleiding) en eigen personeel of bedrijfsorganen geschieden; externe organen spelen eveneens een rol. Nagegaan zal worden welke organen dit zijn of behoren te zijn en welke voordelen en mogelijkheden het inschakelen van deze organen biedt.

In de Verenigde Staten zijn zeer bekend de z.g. „industrial development departments" van de spoorwegen, welke binnen het gebied van die spoorwegen het bedrijfsleven op zeer deskundige wijze, veelal gratis en vrijblijvend, voorlichting en advies verstrekken bij nieuwe vestigingen. Bij succesvolle vestiging vinden de spoorwegen hun beloning dan hoofdzakelijk in de toeneming van het vervoer. Van de diensten van de spoorwegen wordt door het bedrijfsleven veelvuldig en dankbaar gebruik gemaakt. Het grote voordeel is dat de ervaring van de spoorwegen op dit terrein groot is, maar er staan nadelen tegenover. De spoorwegen hebben belang bij vestiging binnen hun territorium, zodat men veelal het advies van enige spoorwegen tegelijk moet inwinnen. Verder zullen zelden gemeenten of terreinen worden aanbevolen die buiten een spoorwegaansluiting liggen. De voordelen blijken echter in de praktijk meestal de doorslag te geven.

Ook al zijn voor de industrie deze afdelingen van de spoorwegen een extern orgaan, voor de spoorwegen zelf betekent het een integratie. Belangwekkender is daarom de volledige externe differentiatie in de vorm van de vestigingsplaatsadviseur. Evenals dit geldt voor de spoorwegen, heeft men hier te doen met van de overheid onafhankelijke en uitstekend uitgeruste organisaties. Het advies van de onafhankelijke vestigingsplaatsadviseur zal in principe geheel onpartijdig zijn; hij heeft er geen belang bij om een bepaalde vestigingsplaats wegens bijkomstige redenen aan te bevelen, maar de kosten zijn hoger dan bij het gebruik maken van de diensten van de spoorwegen. Dat in Amerika deze adviseur bestaansrecht heeft verworven, kan als een duidelijk bewijs worden gezien voor het belang dat de ondernemer daar aan een goede vestigingsplaatskeuze toekent en voor de behoefte die er aan deskundig advies bestaat.

Ambtelijke en semi-ambtelijke instanties, alhoewel in Amerika eveneens werkzaam op het gebied van de vestigingskeuze, spelen naar verhouding in Nederland een grotere rol. Een bezwaar van een teveel vertrouwen op de adviezen van laatstgenoemde organen is, dat deze adviezen nimmer uitsluitend gericht kunnen zijn op het privaat-economisch belang van de ondernemer, omdat de algemene belangen van plaats, streek of land voor deze organen de hoofdrol spelen. De genoemde belangen kunnen samengaan, maar kunnen ook botsen. Of de betreffende ambtelijke organen bovendien wel de juiste deskundigheid bezitten voor bedrijfseconomisch advies aan de ondernemer, is in vele gevallen eveneens aan gerechtvaardigde twijfel onderhevig.

Het is desondanks raadzaam dat de ondernemer of bedrijfsleiding van de publicaties, gegevens en inlichtingen van ambtelijke of semi-ambtelijke organen gebruik maken, mits de uiteindelijke keuze van de vestigingsplaats door de ondernemer zelf geschiedt, zo nodig met behulp van onafhankelijke deskundigen. Dat in dit artikel aandacht is besteed aan de ruimtelijke vraagstukken in Nederland en op de wenselijkheid van door de overheid in te stellen bedrijfseconomisch vestigingsplaatsonderzoek is geweest, beteken-

de dus niet, dat wij de ondernemer de keuze van de vestigingsplaats geheel uit handen wilden nemen. Integendeel, met het sterker worden van de ambtelijke invloed, zal voor de ondernemer de noodzaak tot het vertrouwen op eigen oordeel en het inwinnen van onpartijdig advies juist toenemen. Slechts door dit laatste zal de ondernemer van de bestaande mogelijkheden een zo goed mogelijk gebruik kunnen maken.

Voor zover ons bekend, kent men in ons land nog niet de figuur van de onafhankelijke vestigingsplaatsdeskundige die zich uitsluitend bezig houdt met opdrachten inzake de vestigingsplaatskeuze van het bedrijfsleven. Het is echter mogelijk, dat algemene bedrijfseconomische adviesbureaux, bouwondernemingen, ingenieursbureaux, bureaux voor marktanalyse of socio-grafisch onderzoek e.d. zo nu en dan opdrachten op dit gebied aanvaarden. Om echter te kunnen profiteren van zo groot mogelijke deskundigheid en ervaring op het gebied van de vestigingsplaatskeuze, heeft het Nederlandse bedrijfsleven er alle belang bij om het ontstaan van een nieuw vrij beroep, dat van de vestigingsplaatsadviseur, te bevorderen. Laten wij daarom de figuur van deze adviseur nog iets nader bezien.

Wat de deskundigheid betreft, de vestigingsplaatsadviseur zal in de eerste plaats economie moeten zijn. De ondernemer wil n.l. weten, op welke plaats zijn bedrijf de hoogste duurzame winst kan behalen. Daarom zijn voor de private ondernemer in principe de sociale en planologische aspecten van de vestigingsplaatskeuze slechts van belang wegens de economische gevolgen daarvan. Om echter tot een juiste beoordeling van de sociale en planologische invloeden te komen, zal de vestigingsplaatsadviseur behalve met de bedrijfseconomie, tevens vertrouwd moeten zijn met de voor het vestigingsvraagstuk van belang zijnde hoofdstukken uit de sociografie, geografie en planologie.

Wanneer in de economische literatuur een bedrijfseconomische behandeling van de vestigingsplaats zou overheersen, zou dit, althans in Nederland, het ten tonele verschijnen van de vestigingsplaatsadviseur kunnen bevorderen. De bestaande literatuur op dit gebied is echter overwegend sociaal-economisch georiënteerd; voornamelijk detailstudies vertonen een meer bedrijfseconomisch karakter. Het is daarom wenselijk om tot een algemene bedrijfseconomische vestigingsplaatstheorie te komen, waarin onder meer met de sociale en planologische aspecten wordt rekening gehouden.⁴⁾

Hoewel alleen een specialist het gehele gecompliceerde vestigingsplaatsvraagstuk nog kan overzien, volgt hieruit niet, dat de vestigingsplaatsadviseur steeds alle onderzoeken geheel alleen zal verrichten en op alle randproblemen volledige deskundigheid moet bezitten. Dit zou aan een doelmatige arbeidsverdeling afbreuk kunnen doen. In opdracht van de vestigingsplaatsadviseur kunnen bureaux voor marktanalyse de nodige marktonderzoeken verrichten en kunnen bepaalde instituten sociografische rapporten opstellen. De vestigingsplaatsadviseur zal echter voor de synthese, voor de uit het verzamelde materiaal te trekken conclusies moeten zorgen. Op deze manier is de ondernemer verzekerd dat met alle invloeden is rekening gehouden en dat een deskundige alles onder één voor de ondernemer relevante noemer heeft gebracht, n.l. de rendabiliteit van het bedrijf op de in aanmerking komende vestigingsplaatsen.

⁴⁾ Een poging om tot 'n algemene theorie te komen, deden wij in een bij H. E. Stenfert Kroese N.V. verschenen boek in de serie „Bedrijfseconomische Monographiën“, XXIV, getiteld „De industriële vestigingsplaats“. Leiden 1957. De belangstellende lezer vindt daar tevens een uitvoerige literatuurlijst en een bespreking van enige belangrijke auteurs op het gebied van de vestigingsplaats.

De omvang van de cliëntenkring zal uiteindelijk de organisatie van het bureau van de vestigingsplaatsadviseur bepalen. Bij voldoende gunstige proportionaliteit zullen deze bureaux b.v. eigen marktanalytici en sociografen in dienst kunnen hebben. De proportionaliteit beslist er tevens over, daarbij lettend op de mate waarin het vestigingsplaatsvraagstuk aan de orde komt, of de bedrijfshuishouding de vestigingsplaatsadviseur geheel in eigen dienst zal nemen of zelfs een gehele afdeling (Amerika) voor vestigingsplaatsonderzoek zal creëren. De afhankelijkheid van de bedrijfsleiding is in de huidige omstandigheden voor dit vraagstuk (bij de accountancy ligt dit anders) van weinig betekenis. Voor het Nederlandse bedrijfsleven zal, gezien de over het algemeen geringere ondernemingsgrootte dan in Amerika, de externe deskundige in de meeste gevallen het eerst in aanmerking komen.

Het spreken over de externe of interne deskundige, brengt ons tevens bij de kwestie van ervaring. De externe deskundige zal door het in aanraking komen met de vestigingsvraagstukken van vele categorieën van bedrijvigheid geleidelijk over een zeer ruime algemene ervaring gaan beschikken, waardoor hij voor elk nieuw geval van bedrijfsvestiging spoedig een doelmatige oplossing kan vinden. De interne deskundige zal echter volledig vertrouwd raken met de bijzondere vraagstukken van een bepaald concern en daardoor kunnen bijdragen tot het creëren van de meest doelmatige verhoudingen van geografische plaats voor het betreffende concern. De mate waarin zeer speciale kennis van een bepaalde bedrijfstak of concern is vereist en in het bijzonder het aantal nieuwe vestigingen en de proportionaliteit, zoals reeds gezegd, zullen uitmaken of een interne deskundige kan worden aangetrokken.

Onafhankelijkheid (van nationale, streek- of plaatselijke belangen), *deskundigheid* (met name wat betreft de vereiste opleiding) en *ervaring* (algemeen of t.a.v. een bepaald bedrijf of bedrijfstak) zullen de grondpijlers moeten vormen van het beroep van vestigingsplaatsdeskundige.

De opdrachten welke men aan de (externe) vestigingsplaatsadviseur zou kunnen verstrekken, kunnen een verschillende doelstelling of draagwijdte hebben. De opdracht kan volledig zijn en wel het opsporen van de meest doelmatige vestigingsplaats voor de bedrijfshuishouding. De voor de ondernemer dikwijls zo moeilijke onderhandelingen met ambtelijke instanties, omdat hij b.v. de tegen een bepaalde vestigingskeuze aangevoerde argumenten zelden volledig kan beoordelen, kunnen dan eveneens door de vestigingsplaatsadviseur worden overgenomen.

Het kan ook zijn, dat men alleen advies inwint over de doelmatigheid van door het bedrijf zelf te verrichten onderzoekingen of dat de bedrijfshuishouding alleen die onderzoekingen door de vestigingsplaatsadviseur laat verrichten, waar men zelf geen raad mee weet. Het is ook mogelijk dat de ondernemer aan de vestigingsplaatsadviseur opdraagt, en dit doet zich in Amerika voor, de doelmatigheid van de door eigen bedrijfsorganen gekozen vestigingsplaats te controleren. Dit laatste vertoont een aardige analogie met het werk van de public accountant.

De tijdsduur welke het private vestigingsplaatsonderzoek in beslag neemt, kan zeer wisselen. Het zal afhangen van het belang dat men aan een juiste vestigingsplaatskeuze toekent, van de middelen waarover het bedrijf beschikt, maar vooral van de categorie van bedrijvigheid en van het tijdstip waarop men met de productie wenst te beginnen.

Lettend op het feit dat het bedrijfsleven op velerlei gebied reeds lang het nut heeft ingezien van het gebruik maken van de diensten van bedrijfs-

economische adviseurs en op het feit dat het bedrijfsleven, ondanks de toenemende gecompliceerdheid van het vraagstuk, bij de vestigingsplaatskeuze nog steeds niet de doelmatigste weg heeft gevonden, heeft dit artikel een pleidooi willen zijn voor de vorming van een voor Nederland nieuw vrij beroep, dat van de vestigingsplaatsadviseur.
