

VU Research Portal

The Institutional Survival Path

van Nieuwaal, C.

2011

document version

Publisher's PDF, also known as Version of record

[Link to publication in VU Research Portal](#)

citation for published version (APA)

van Nieuwaal, C. (2011). *The Institutional Survival Path: A Case Study on Mechanical Cockle Fishery and Gas Extraction in the Dutch Wadden Sea*. Ipskamp Drukkers.

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.

E-mail address:

vuresearchportal.ub@vu.nl

Van Nieuwaal (2011) The Institutional Survival Path - Dutch Summary

Tot welke effecten op de strategie van de onderneming leidt de overheidsinterventie? De doelstelling van dit onderzoek is om deze algemene vraag ook in algemene, namelijk theoretische, zin te beantwoorden. Twee belangrijke uitgangspunten zijn hierbij van belang, namelijk (a.) 'interventie x' leidt niet per definitie tot 'uitkomst x' en (b.) de theorievorming over dit onderwerp is rudimentair. Aldus is binnen dit onderzoek een theoretisch model ontwikkeld, namelijk het model van het '*institutional survival path*' (ISP), dat gebaseerd is op de aanname dat de effecten van overheidsinterventie in een proces tot stand komen. Inzichten uit de bestuurskunde, de organisatiewetenschappen en de sociologie zijn hierbij bruikbaar gebleken. Er is met name geput uit de literatuur over institutionele theorie, de resource-based view en structuratietheorie.

Het ISP-model plaatst het strategieproces ('*strategy path*') van de onderneming in de context van de dynamische omgeving, uitgedrukt als institutionele bandbreedten ('*institutional bandwidths*'). Binnen deze institutionele bandbreedten laveert het strategisch pad van de onderneming. Iedere onderneming kent zijn eigen unieke set van institutionele bandbreedten, sommige gedeeld met bijvoorbeeld branchegenoten, andere weer zeer individueel bepaald. Te denken valt aan respectievelijk wetgeving en imago. De ondernemingsunieke set van institutionele bandbreedten is een institutioneel overlevingspad, oftewel het '*institutional survival path*'. In een dynamisch perspectief is dat te visualiseren door middel van een horizontale koker van institutionele manoeuvreerruimte waarbinnen het strategisch pad van de onderneming zich door de tijd beweegt. Geen manoeuvreerruimte betekent feitelijk geen onderneming en handelen buiten het ISP is een potentieel gevaar voor het legale en gelegitimeerde voortbestaan. Waar een onderneming doorgaans wordt geassocieerd met bijvoorbeeld een merk, product of beurswaarde, daar wordt in dit onderzoek betoogd dat de onderneming is te analyseren in termen van het eigen '*institutional survival path*'.

Het ISP-model betoogt dat de overheid intervineert via de institutionele bandbreedten. Bij institutionele bandbreedten kan onderscheid gemaakt worden tussen een viertal dimensies, namelijk (a.) de cognitieve dimensie ('*ideal level*'), (b.) de normatieve dimensie ('*normative level*'), (c.) de netwerkdimensie ('*interactional level*') en (d.) de machtsdimensie ('*opportunity level*'). Dit impliceert dat de effecten van overheidsinterventie zich op verschillende dimensies kunnen voordoen, vanuit een dynamisch perspectief. Met andere woorden, effecten van overheidsinterventie zijn eenduidig, noch statisch. Nog concreter gesteld, de effecten beperken zich niet tot bijvoorbeeld een wetwijziging en de daarop volgende eerste reactie van een onderneming. Wat die effecten wel kunnen zijn laat de case study in dit onderzoek zien.

Voor dit onderzoek zijn twee zeer verschillende ondernemingen bestudeerd die desondanks met elkaar te maken kregen in een situatie van toenemende en vergelijkbare institutionele druk en daarom als één case study kunnen worden beschouwd, namelijk de mechanische kokkelvisserij en de gaswinning door de NAM in de Waddenzee. In het geval van de kokkelvisserij is er sprake van een bedrijfstak die lange tijd winstgevend is geweest en relatief gevrijwaard van overheidsbemoeienis. Echter, met de toenemende aandacht voor natuurbehoud in het algemeen en voor de Waddenzee in het bijzonder kwam de sector steeds meer onder vuur te liggen. De institutionele bandbreedten werden in toenemende mate nauwer, door bijvoorbeeld wetgeving. De NAM was dit fenomeen niet onbekend, want deze Shell-dochter kreeg na vergelijkbare ontwikkelingen midden jaren tachtig zelfs te maken met een tienjarig moratorium op nieuwe gaswinning uit de Waddenzee. Ook hier ontwikkelden de bandbreedten zich bepaald niet in een voor de onderneming gunstige richting, bijvoorbeeld als alleen al wordt gekeken naar de publieke opinie toentertijd. Waar de mechanische kokkelvisserij echter het tij niet konden keren en uiteindelijk het veld moesten ruimen in de Waddenzee, daar is de NAM er in geslaagd om met het 'hand-aan-de-tap-principe' nieuw Waddengas te winnen. Waarom heeft de ene bedrijfstak het

ineenklappen van de institutionele bandbreedten niet weten te voorkomen en hoe heeft de andere onderneming deze juist weten te verruimen?

Het ISP-model verklaart de dynamiek in de interactie tussen overheid en bedrijfsleven in termen van controversen ('*controversies*'). Een overheidsinterventie is een klein schakeltje in een groter en complexer interactieproces van één of, doorgaans, verscheidene controversen. Het verloop van deze controversen en met name de eventuele beslechting ervan bepalen de ontwikkeling en richting van de institutionele bandbreedten. Overheidsinterventies zullen in de regel het risico in zich dragen dat het *institutional survival path* vernauwt, omdat er een homogeniserende werking van overheidsbemoediging uit gaat. De onderneming daarentegen streeft een onderscheidend vermogen ten opzichte van de concurrentie na en is daarom juist gebaat bij méér manoeuvreerruimte. De beslechting van de controversen die gemoeid zijn met de overheidsinterventie kunnen niet alleen negatief uitvallen voor de onderneming, bijvoorbeeld wanneer lobbypogingen niet hebben kunnen voorkomen dat een nieuwe wet de bedrijfsvoering in de wielen rijdt, maar de controversen zijn vooral ook een mogelijkheid om ze aan te wenden ten behoeve van het concurrerend vermogen. Zo zal een onderneming die het beste weet te halen uit de overheidsbemoediging, bijvoorbeeld door te anticiperen en innovatief in te spelen op aanstaande institutionele veranderingen, zich positief onderscheiden ten opzichte van de concurrentie. Binnen het ISP-model wordt dit vermogen uitgelegd aan de hand van het begrip '*mobilisation strategy*'. De belangrijkste controversen waar zowel de kokkelvissers als de NAM mee te maken kregen betroffen de ecologische effecten, de sociaal-economische relevantie en het strategisch handelen van de onderneming.

In deze studie blijkt dat de NAM zich goed vergewist heeft van de mogelijkheden die institutionele druk met zich mee brengt en vervolgens bewust een mobilisatiestrategie heeft ontwikkeld waarmee het *institutional survival path* zich heeft verruimd. De mechanische kokkelvissers daarentegen hebben deze boot gemist, met name in de periode toen het rapport van de commissie Meijer uitkwam, in het voorjaar van 2004. In deze hectische en complexe episode, met belangrijke rollen voor verschillende spelers, variërend van het Hof in Straatsburg tot individuele zogenaamde '*policy entrepreneurs*', werd het pleit uiteindelijk in de Tweede Kamer beslecht ten nadele van de mechanische kokkelvissers in de Waddenzee en ten faveure van nieuwe boringen naar Waddengas. De resultaten van het empirisch onderzoek bevestigen de aanname van het ISP-model dat een succesvolle mobilisatiestrategie tenminste alle vier de genoemde dimensies beslaat en dat de onderneming zich hiermee proactief mengt in de controversen die de institutionele druk kenschetsen. De strategie van de kokkelvissers kwam niet alleen te laat, ook was er sprake van een achilleshiel op enkele dimensies. De NAM had daarentegen zorgvuldig een strategie in de volle breedte van de relevante dimensies opgezet, met navenant resultaat. Zo zag de Waddenzee tegelijkertijd een *institutional survival path* van de ene onderneming ineenkappen als dat van een andere onderneming zich ontvouwen. In relatie tot de centrale vraagstelling van het onderzoek kan geconcludeerd worden dat de effecten van de overheidsinterventie niet eenzijdig door beleidsmakers worden opgelegd, maar dat die effecten zich manifesteren in de dynamiek van de institutionele bandbreedten, en dus het *institutional survival path*, waarbij zowel de overheid als de onderneming tot de spelers behoren die deze in een interactieproces gezamenlijk vormgeven.

Citation: Van Nieuwaal, K. (2011) The institutional survival path. A case study on mechanical cockle fishery and gas extraction in the Dutch Wadden Sea. Amsterdam: VU University.

ISBN: 978-94-6191-048-6

Website: www.institutionalsurvivalpath.com