

Special Issue on Design and Development: Developing Products on Internet Time: The Anatomy of a Flexible Development Process.

Alan MacCormack, Roberto Verganti, Marco Iansiti

Most member states of the European Union (EU) have some difficulty in transposing EU directives. Despite the obligation to comply with EU law, member states are often slow to adopt national policies implementing directives. In this paper I analyse this problem by focusing on the coordination of transposition in the domestic policy arena. Coordination is approached as a game in which one or more higher-level players decide on policy when lower-level players are unable to make a decision. Based on the model developed in the paper, lower-level players sometimes appear to have discretion in shaping the policy transposing a directive. Furthermore, if a single player coordinates the transposition process, the implementing policy differs from the policy specified by the directive. However, a decisionmaking process with more than one higher-level player can result in deadlock, leading to a literal transposition of a directive. Moreover, deadlock between the deciding players may delay the transposition process. Both mechanisms are illustrated by two cases of decision-making on EU directives in The Netherlands: the cocoa and chocolate products directive and the laying hens directive. The analysis shows that the framework developed in this paper contributes to the understanding of transposition.

Lulas Auf und Ab in der Meinungsgunst

Den „Teflon-Effekt“ – Markenzeichen von Fernando Henrique Cardoso bei jeder Krisenbewältigung – scheint Lula von seinem Amtsvorgänger nicht ganz geerbt zu haben. Zwar blieben die negativen Auswirkungen von Rezession und Beschäftigungslosigkeit des letzten Jahres noch bis Dezember 2003 kaum als Makel an Lula haften, und dessen Popularität erfreute sich – übrigens auch heute noch – im Vergleich zu seinen Vorgängern beachtlicher Rekordhöhen. Doch Mitte März 2004 registrierte das brasilianische Meinungsforschungsinstitut IBOPE einen ersten dramatischen Rückgang in der allgemeinen Einschätzung. Er betraf nicht nur die Regierungsleistungen insgesamt, sondern darüber hinaus – und sogar noch stärker – auch die persönliche Performanz Lulas als Regierungschef: Fiel die positive Bewertung der Regierungsleistungen insgesamt im

Vergleich zu Dezember 2003 um 7% auf 34%, so schrumpfte das Vertrauen in Lula um 9% auf 60%, und die Zustimmung zu seinem Regierungsstil fiel schlagartig gar um 12% auf 54%.

Die Tatsache, dass die Zustimmung sich immer noch auf einer Rekordhöhe befindet, mag mit einem doch noch immer vorhandenen „Teflon-Phänomen“ zusammenhängen – schließlich verfügt Lula als ehe-maliger kämpferischer Arbeiterführer und als begnadeter Volkstribun nach wie vor über ein beträchtliches Reservoir an charismatischen Mitteln. Doch beunruhigend für die führenden Politiker ist zweifelsohne die in dem steilen Abfall zum Ausdruck kommende Tendenz. Denn diese kann sich auf die im Oktober 2004 in den 5.561 Gemeinden Brasiliens stattfindenden Bürgermeister- und Gemeinderatswahlen katastrophal auswirken und ein Präjudiz für die im Oktober 2006 anstehenden Gouverneurs-, Parlaments- und Präsidentschaftswahlen