

Oost-West joint ventures

Nu de tweede wereldoorlog voor Oost-Europa aan het aflopen is, bevinden de landen daar zich ongeveer in de situatie waarin wij ons in 1948 bevonden. De opgave van het moderniseren en uitbouwen van landbouw, industrie en dienstensector ligt nog voor hen. Op het gebied van infrastructuur, milieubeheer en onderwijs liggen er gigantische taken. Nodig zijn geld, technische kennis, toegang tot wereldmarkten en een mentaliteitsverandering.

Deze laatste is druk bezig zich te voltrekken. Een nieuwe elite van meestal jonge mannen en vrouwen die vloeiend Engels spreken en weten hoe de wereld in elkaar zit, is bezig haar normen en waarden op te leggen aan 'overlevers' en bureaucraten. De mening overheerst dat deze elite in de meeste landen in staat zal zijn de nu vrijgemaakte energie aan te wenden voor de economische opbouw en te voorkomen dat het elan verzandt in strijd over oude en nu ontvroren politieke kwesties als nationaliteiten- en religieuze vraagstukken.

Voor geld, technische kennis en toegang tot wereldmarkten is men aangewezen op steun van OESO-landen. De mening in Oost en West is dat deze samenwerking primair op het micro-niveau gestalte moet krijgen. Dat wil zeggen, dat Westeuropese ondernemingen in Oost-Europa dienen te investeren. Omdat de Oosteuropese landen beducht zijn voor westerse economische overheersing, hebben zij wat betreft deze samenwerking gekozen voor de vorm van joint ventures¹.

Het is waarschijnlijk dat het model van de Oost-West joint ventures een tussenstation is; in sommige landen is het bij voorbeeld reeds mogelijk een volledig eigen vestiging op te richten. De reden hiervoor is dat joint ventures in het algemeen geen stabiele instellingen zijn en als ze groot zijn gegroeid vrijwel altijd naar de ene of de andere ouder neigen. (De enige uitzondering die ik ken is de grootschalige fabricage van standaardproducten, zoals stukken petrochemie waar het middel joint ventures op dit moment kan helpen een capaciteitsescalatie te voorkomen.)

Hoewel het belang van Oost-West joint ventures dus moet worden gerelativeerd, verdient het om andere redenen juist extra aandacht. Die andere reden ligt in het feit dat de kaarten thans worden geschud en dat joint ventures op dit moment het enige dan wel vaak het beste middel zijn om marktaandeel

J.G. Wissema



geïnvesteed bestaat het gevaar dat de betrokken landen een onevenwichtige economische structuur krijgen terwijl omgekeerd Westeuropese bedrijven kansen laten liggen. Aangezien de kleine en middelgrote ondernemingen over het algemeen minder geduld kunnen opbrengen dan de grote, kan een overheid bijspringen met voorlichting en garanties. Een soort van Herstelbank voor Oost-Europa is nodig. Frankrijk heeft een voorstel gedaan om een Europese Bank voor Wederopbouw en Ontwikkeling op te richten. Dit voorstel is inmiddels geaccepteerd door de Europese Raad. Met dit plan is een eerste stap gezet in de richting van een economische samenwerking die een van de grootste van de geschiedenis zou kunnen worden.

te reserveren. Strategisch gezien is een Oost-West joint venture een optie om in toekomstige groeimarkten te participeren. Voordat die optie kan worden uitgeoefend moet de westerse participant over geduld, doorzettingsvermogen en inventiviteit beschikken. Dat heeft niet iedereen en dat is de reden waarom de berichten over Oost-West joint ventures elkaar zo tegenspreken.

Aan de ene kant de statistieken² die laten zien dat het om grote aantallen gaat. Alleen al in de Sovjetunie zijn er thans zo'n duizend Oost-West joint ventures en dat aantal groeit met ongeveer honderd per maand³. Voor de gehele Comecon liggen die cijfers ongeveer tweemaal zo hoog, waarbij Hongarije en Polen na de Sovjetunie de koplopers zijn. Van de duizend Oost-West joint ventures in de Sovjetunie blijken er echter slechts een 30 tot 40 echt te werken⁴. Daarvan blijkt dan ook nog een aantal te gaan om hotels en dergelijke, dus geen zaken die technologie en marktkennis inbrengen.

Daar staan de joint ventures van grote multinationals tegenover. Op het gebied van energie en handel waren deze al langer bekend. Philips was de eerste buitenlandse investeerder in Tsjechoslowakije (1987, video-recorders). Spectaculair was vorig jaar de investering van General Electric in Tungsram. Akzo heeft inmiddels eveneens een joint venture in Hongarije (coatings). Mogelijkheden zijn er genoeg⁵.

Het is echter niet goed dat alleen de multinationals investeren. Indien er niet ook in kleinere ondernemingen wordt

1. Djarova, *Joint ventures: a new reality of East-West cooperation*, Working Paper 88-054, International Institute for Applied Systems Analysis, Laxenburg, juni 1988 en vervolgrapporten.

2. Zie bij voorbeeld *East-West joint ventures News*, kwartaaltijdschrift van de United Nations Economic Commission for Europe, Genève.

3. Zie voor een overzicht dat jaarlijks wordt bijgewerkt: C.H. McMillan (red.), *East-West business directory*, Carlton University, Londen. Dit overzicht geeft ook de Oost-West joint ventures in het westen.

4. *The Economist*, 6 januari 1990, blz. 62.

5. De Hongaarse Kamer van Koophandel publiceert regelmatig een lijst met 'contactadvertenties'.