

Schaken met beleid

J.E. Andriessen*

Vervagende grenzen en toenemende concurrentie maken de marges voor het overheidsbeleid steeds smaller. De overheid moet steeds de juiste balans zien te vinden tussen het scheppen van voorwaarden om groei te genereren en instrumenten om deze groei netjes te verdelen. Gezien de toenemende internationalisering zal het creëren van voorwaarden waaronder ondernemingen kunnen gedijen het meeste accent moeten krijgen.

Het thema van dit ESB-nummer is 'Strategie in beweging'. Ik lees wel eens de verslagen van de fraaie verrichtingen van onze nationale schaaftop en zag toen enige analogie tussen het economisch beleid van de overheid, daarop wil ik in dit artikel ingaan, en schaken. Bij schaken is het doel duidelijk en de strategie moet consistent zijn en tegelijkertijd flexibel. Naargelang de zetten van de tegenstander c.q. de zich wijzigende omstandigheden wordt de tactiek aangepast. Van groot belang is ook dat de tegenstander niet wordt onderschat: hoop op herdersmat is een ijdele als je eenmaal op niveau speelt.

Bepaling van de strategie door een onderneming zou idealiter volgens een bepaald schema moeten verlopen. Hoe moeilijk het ook is om de overheid met een andere organisatie te vergelijken, in dit artikel over strategie wil ik toch proberen dat schema toe te passen.

Overheid en strategie

Strategie volgens het boekje

De levenscyclus van veel management-theorieën, die vaak een belangrijke plaats toekennen aan de bepaling van een strategie, is aan de korte kant. De levenscyclus van een eenmaal gekozen strategie dient daarentegen een zekere mate van rijpheid toe te staan. Dat wil niet zeggen dat een bepaalde strategie niet zou mogen veranderen. Integendeel, er dient sprake te zijn van voortdurende bezinning en vernieuwing in een continu proces. Idealiter zou zo'n proces volgens bijgaand schema verlopen.

Bij de interpretatie van het schema is het belangrijk dat we ons realiseren dat er twee factoren essentieel zijn: iedereen in de organisatie moet achter de doelstellingen staan en die doelstellingen kunnen, indien nodig op grond van feedback tijdens het proces, worden bijgesteld.

Als met elke schematische weergave van een proces, zal het in de praktijk nauwelijks voorkomen dat het precies loopt zoals aangegeven. Maar het helpt wel ons bewust te worden van de te nemen horden. Ik wil proberen de onderscheiden, hypothetische, stappen in het schema toe te passen op het sociaal-economische beleid van de overheid.

De overheid als onderneming?

Ik weet uit ervaring hoe ongelooflijk complex het is om voor een onderneming een strategie te formuleren. Voor de overheid komen daarbij nog enkele factoren die een eventuele strategie bepaling verder compliceren.

Ten eerste zijn de doelstellingen wat minder helder dan bij een onderneming. Over de doelstellingen die ondernemingen nastreven zijn boeken vol geschreven, maar de doelstellingen van het sociaal-economisch beleid zijn wat abstracter. Ik kom hier zometeen op terug. Daarnaast is er een groot aantal actoren bij het overheidsbeleid betrokken: vakministers, parlement, maar ook belangengroeperingen. Omdat die ieder voor zich weer bepaalde en soms tegenstrijdige doelstellingen hanteren, is het dan ook een hele klus om alle neuzen in dezelfde richting te krijgen. Dat komt natuurlijk wel eens voor, maar degenen aan wie die neuzen toebehoren staan dan wel op een windgevoelig draaiplateau. Omdat het beleid van de overheid natuurlijk gedragen moet worden door parlement en samenleving, moeten we voortdurend met windschermen rond dat plateau lopen om de wind te geleiden. En dat hoeft een onderneming niet. Bovendien hebben veel instrumenten die door de overheid worden gehanteerd slechts een indirect effect waardoor het moeilijk is iedereen van de merites te overtuigen. Een laatste element dat ik wil noemen is de lengte van de politieke cyclus. Daardoor wordt ook in een fase waarin de strategie bij uitstek bepaald zou kunnen worden, de kabinetsformatie, de meeste aandacht opgeslorpt door de formulering van concreet beleid waarbij de vooruitzichten op middellange termijn een cruciale rol spelen.

Dit alles neemt niet weg dat er in het overheidsbeleid wel degelijk een bepaalde strategie te herkennen is, maar die wordt niet vaak expliciet geformuleerd. We vragen ons wel degelijk af hoe onze omgeving zich ontwikkelt en hoe we er voor staan¹.

* De auteur is minister van Economische Zaken.

1. Zie bij voorbeeld *Economie met open grenzen*, Tweede Kamer 21 670, 1990. Hierin wordt, behalve een overzicht van sterktes en zwaktes van de Nederlandse economie, natuurlijk ook wel een lange-termijnstrategie geschetst.

Er zijn, met andere woorden, in de beleidsvorming wel veel elementen van het proces van strategievorming te herkennen, maar het proces als zodanig is veelal onherkenbaar.

Doelstellingen van de overheid

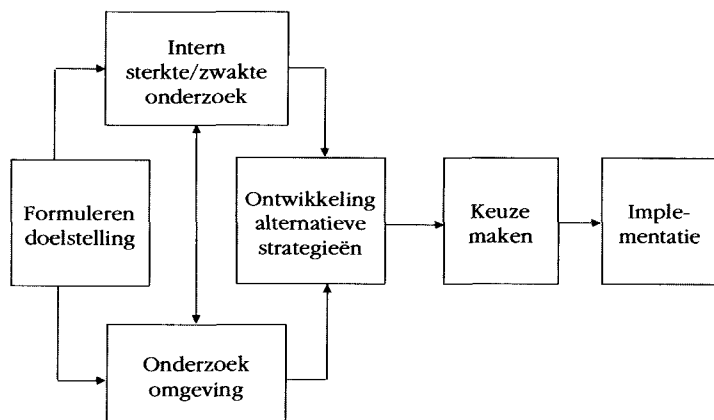
Over de doelstellingen van het sociaal-economisch beleid bestaat redelijke overeenstemming. Hoofddoelstelling is verhoging van de (materiële) welvaart waarbij we er wel voor moeten oppassen de voorwaarden voor aanhoudende groei daarvan in de toekomst niet uit het oog te verliezen².

Deze doelstelling is natuurlijk dermate vaag en abstract dat het helemaal niet moeilijk is om het daar over eens te zijn. Als we de doelstelling wat nader bezien en de meningen daarover peilen, zou de harmonie wel eens behoorlijk uit de maat kunnen lopen. Dat geldt als we het hebben over de economische groei (in het kader van de discussies over het milieu), maar ook over de verdeling ervan. Denk maar aan het (gewenste) beslag van de collectieve sector, aan de verdeling van de welvaart over verschillende inkomenscategorieën en over loon en winst. Het is dan duidelijk dat het lang geen helder doel is wat de overheid nastreeft. Gemakshalve ga ik er hierna van uit dat we 'gewoon' een verhoging van de welvaart nastreven.

De externe omgeving

Het belangrijkste in onze economische omgeving is dat steeds meer grenzen vervagen. Grenzen op de kapitaalmarkt, maar ook landsgrenzen stellen economisch steeds minder voor. Samen met de snelle technologische ontwikkelingen leidt dat enerzijds tot een toename van de concurrentie tussen bedrijven, terwijl anderzijds steeds meer samenwerking en samengaan met andere bedrijven wordt gezocht. Het aantal fusies en acquisities in OESO-landen, zowel tussen bedrijven van dezelfde als met verschillende nationaliteiten, is nog nooit zo groot geweest als in de afgelopen jaren³. Mede daardoor bereiken de directe buitenlandse investeringen de laatste jaren steeds grotere hoogten. Wereldwijd is er in de periode 1984-1989 sprake geweest van een groei van jaarlijks bijna 30%⁴. Dat is ook in ons land merkbaar. De investeringen van Nederland in het buitenland groeien de laatste jaren snel: in 1989 5,7% en in 1990 4,7% (f 21 mrd) van het nationaal inkomen tegen jaarlijks ruim 2% in de jaren '74-'88. Van de forse toename van buitenlandse investeringen door andere landen, zoals hierboven beschreven, plukken wij ook de vruchten. Werd er in de periode '74-'88 gemiddeld zo'n 1% van ons nationaal inkomen door andere landen geïnvesteerd in Nederland, in 1989 en 1990 is dat drie keer zo veel geworden (ruim f 13 mrd).

Al met al zien we dat onze internationale omgeving zich stormachtig ontwikkelt. Er gebeurt veel en het gebeurt steeds sneller. De ontwikkelingen trekken zich daarbij niets meer aan van landsgrenzen. In die wereld moet een bestendig overheidsbeleid een bakken zijn. De marges die een overheid in een klein land als het onze in acht moet nemen worden daarbij steeds geringer. In termen van het schaakspel spelen we immers tegen een grootmeester (de rest van de wereld): als wij geen goed vestigingsklimaat kunnen bieden, zullen talloze andere landen wél de goede zetten vinden.



Hoe staan we er voor?

In september vorig jaar is de nota *Economie met open grenzen* gepubliceerd, waarin een sterkte/zwakte-analyse van onze economie is opgenomen. Die analyse is uitgevoerd met als achtergrond dat Nederland een klein land is, niet zelfvoorzienend dus aangewezen op importen die met exporten moeten worden betaald. Uiteraard is het resultaat van zo'n analyse altijd een som van plussen en minnen. Maar uit die analyse blijkt duidelijk dat die balans in de jaren tachtig aanmerkelijk is verbeterd. Tevens bleken er twee belangrijke zwakheden voor de Nederlandse economie: de omvang van de collectieve sector en de lage arbeidsparticipatie. De collectieve uitgaven in ons land zijn hoog ten opzichte van andere landen. Samenhangend daarmee zijn ook de collectieve lasten hoog⁵. Hoezeer ook een naar boven afwijkende hoogte van de collectieve lasten onwenselijk is, we dienen ons wel af te vragen of er misschien enige compensatie wordt geboden door de samenstelling van de collectieve uitgaven: zijn deze meer dan in andere landen gericht op versterking van de aanbodzijde van de economie? Uit een studie die het CPB heeft verricht ten behoeve van de Tussenbalans blijkt het tegendeel⁶. In de periode 1970-1990 is de groei van de collectieve uitgavenquote, die groter was dan in de ons omringende landen, vooral gelocaliseerd bij netto rentelasten en overdrachtsuitgaven aan gezinnen. Bij die laatste gaat het vooral om sociale zekerheid, zorgsector en de subsidies voor volkshuisvesting en openbaar vervoer. Het gaat hier om uitgavencatego-

**Schema:
Continue
vernieuwing
van strategie**

2. De SER heeft op basis van deze hoofddoelstelling in 1951, toen een begin gemaakt werd met de werkzaamheden, een aantal subdoelstellingen geformuleerd die in de loop der jaren enigszins zijn bijgesteld: optimale economische groei, volledige werkgelegenheid, evenwichtige betalingsbalans, stabiele prijzen en een redelijke inkomensverdeling.

3. Zie OESO, *Industrial policy in OECD-countries*, annual review, Parijs, 1990.

4. Zie bij voorbeeld United Nations Centre on Transnational Corporations, *World Investment Report 1991*, the Triad in foreign direct investment.

5. Zie *Economie met open grenzen*, blz. 46.

6. CPB, *Collectieve uitgaven in historisch en internationaal perspectief*, Werkdocument nr. 38, Den Haag, 1990.

Er zijn, met andere woorden, in de beleidsvorming wel veel elementen van het proces van strategievorming te herkennen, maar het proces als zodanig is veelal onherkenbaar.

Doelstellingen van de overheid

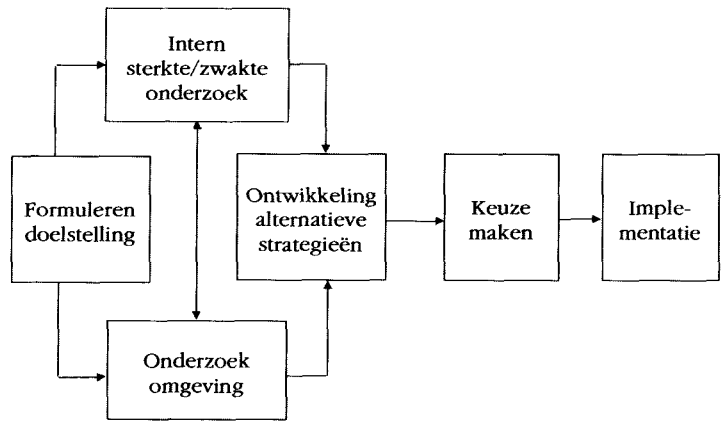
Over de doelstellingen van het sociaal-economisch beleid bestaat redelijke overeenstemming. Hoofddoelstelling is verhoging van de (materiële) welvaart waarbij we er wel voor moeten oppassen de voorwaarden voor aanhoudende groei daarvan in de toekomst niet uit het oog te verliezen².

Deze doelstelling is natuurlijk dermate vaag en abstract dat het helemaal niet moeilijk is om het daar over eens te zijn. Als we de doelstelling wat nader bezien en de meningen daarover peilen, zou de harmonie wel eens behoorlijk uit de maat kunnen lopen. Dat geldt als we het hebben over de economische groei (in het kader van de discussies over het milieu), maar ook over de verdeling ervan. Denk maar aan het (gewenste) beslag van de collectieve sector, aan de verdeling van de welvaart over verschillende inkomenscategorieën en over loon en winst. Het is dan duidelijk dat het lang geen helder doel is wat de overheid nastreeft. Gemakshalve ga ik er hierna van uit dat we 'gewoon' een verhoging van de welvaart nastreven.

De externe omgeving

Het belangrijkste in onze economische omgeving is dat steeds meer grenzen vervagen. Grenzen op de kapitaalmarkt, maar ook landsgrenzen stellen economisch steeds minder voor. Samen met de snelle technologische ontwikkelingen leidt dat enerzijds tot een toename van de concurrentie tussen bedrijven, terwijl anderzijds steeds meer samenwerking en samengaan met andere bedrijven wordt gezocht. Het aantal fusies en acquisities in OESO-landen, zowel tussen bedrijven van dezelfde als met verschillende nationaliteiten, is nog nooit zo groot geweest als in de afgelopen jaren³. Mede daardoor bereiken de directe buitenlandse investeringen de laatste jaren steeds grotere hoogten. Wereldwijd is er in de periode 1984-1989 sprake geweest van een groei van jaarlijks bijna 30%⁴. Dat is ook in ons land merkbaar. De investeringen van Nederland in het buitenland groeien de laatste jaren snel: in 1989 5,7% en in 1990 4,7% (f 21 mrd) van het nationaal inkomen tegen jaarlijks ruim 2% in de jaren '74-'88. Van de forse toename van buitenlandse investeringen door andere landen, zoals hierboven beschreven, plukken wij ook de vruchten. Werd er in de periode '74-'88 gemiddeld zo'n 1% van ons nationaal inkomen door andere landen geïnvesteerd in Nederland, in 1989 en 1990 is dat drie keer zo veel geworden (ruim f 13 mrd).

Al met al zien we dat onze internationale omgeving zich stormachtig ontwikkelt. Er gebeurt veel en het gebeurt steeds sneller. De ontwikkelingen trekken zich daarbij niets meer aan van landsgrenzen. In die wereld moet een bestendig overheidsbeleid een bakken zijn. De marges die een overheid in een klein land als het onze in acht moet nemen worden daarbij steeds geringer. In termen van het schaakspel spelen we immers tegen een grootmeester (de rest van de wereld): als wij geen goed vestigingsklimaat kunnen bieden, zullen talloze andere landen wel de goede zetten vinden.



Hoe staan we er voor?

In september vorig jaar is de nota *Economie met open grenzen* gepubliceerd, waarin een sterkte/zwakte-analyse van onze economie is opgenomen. Die analyse is uitgevoerd met als achtergrond dat Nederland een klein land is, niet zelfvoorzienend dus aangewezen op importen die met exporten moeten worden betaald. Uiteraard is het resultaat van zo'n analyse altijd een som van plussen en minnen. Maar uit die analyse blijkt duidelijk dat die balans in de jaren tachtig aanmerkelijk is verbeterd. Tevens bleken er twee belangrijke zwakheden voor de Nederlandse economie: de omvang van de collectieve sector en de lage arbeidsparticipatie. De collectieve uitgaven in ons land zijn hoog ten opzichte van andere landen. Samenhangend daarmee zijn ook de collectieve lasten hoog⁵. Hoezeer ook een naar boven afwijkende hoogte van de collectieve lasten onwenselijk is, we dienen ons wel af te vragen of er misschien enige compensatie wordt geboden door de samenstelling van de collectieve uitgaven: zijn deze meer dan in andere landen gericht op versterking van de aanbodzijde van de economie? Uit een studie die het CPB heeft verricht ten behoeve van de Tussenbalans blijkt het tegendeel⁶. In de periode 1970-1990 is de groei van de collectieve uitgavenquote, die groter was dan in de ons omringende landen, vooral gelocaliseerd bij netto rentelasten en overdrachtsuitgaven aan gezinnen. Bij die laatste gaat het vooral om sociale zekerheid, zorgsector en de subsidies voor volkshuisvesting en openbaar vervoer. Het gaat hier om uitgavencatego-

Schema:
Continue vernieuwing van strategie

2. De SER heeft op basis van deze hoofddoelstelling in 1951, toen een begin gemaakt werd met de werkzaamheden, een aantal subdoelstellingen geformuleerd die in de loop der jaren enigszins zijn bijgesteld: optimale economische groei, volledige werkgelegenheid, evenwichtige betalingsbalans, stabiele prijzen en een redelijke inkomensverdeling.

3. Zie OESO, *Industrial policy in OECD-countries*, annual review, Parijs, 1990.

4. Zie bij voorbeeld United Nations Centre on Transnational Corporations, *World Investment Report 1991*, the Triad in foreign direct investment.

5. Zie *Economie met open grenzen*, blz. 46.

6. CPB, *Collectieve uitgaven in historisch en internationaal perspectief*, Werkdocument nr. 38, Den Haag, 1990.

riën waar Nederland in vergelijking tot andere landen royale regelingen kent, maar die tegelijkertijd niet kunnen worden gezien als concurrentiekracht-versterkend.

Wat de arbeidsparticipatie betreft neemt Nederland een uitzonderlijke positie in. Als we kijken naar het aantal arbeidsjaren per honderd volwassenen, de indicator die beter het economisch draagvlak aangeeft dan dat in personen gemeten, blijkt dat in de OESO slechts Spanje een lagere participatiegraad heeft dan Nederland⁷.

De strategie

Bij de formulering van de strategie moeten we vanzelfsprekend rekening houden met de resultaten van onze externe en interne verkenning, zoals beschreven in het voorgaande. We dienen daarbij wel een landkaart op ons netvlies te printen: Nederland is dan zo klein, dat we steeds moeten exporteren om de importen te betalen. Verbetering van onze concurrentiepositie heeft dan ook altijd voorop staan als het gaat om bevordering van de economische groei. De strategische vraag die daarbij speelt is hoe dat te bereiken. De meningen daarover zijn in de loop der tijd nogal veranderd.

Een tweede uitgangspunt is dat wij Nederlanders een tikje eigenwijs zijn. We hebben altijd geprobeerd om de uitkomsten van het marktproces te corrigeren: als de onzichtbare hand van de markt iets aan de linkerkant wegnam, proberen we al sinds jaar en dag dat aan de rechterkant via de zichtbare hand van de overheid terug te geven. Daarbij doet zich de strategische vraag voor hoe de gewenste verdeling het best te bereiken: via directe bemoeienis van de overheid of via indirecte door middel van prikkeling?

Met de te voeren strategie willen we dus twee dingen bereiken: de concurrentiepositie moet sterk genoeg zijn om voldoende economische groei te genereren en we willen die groei ook netjes verdelen.

De hamvraag daarbij is in hoeverre in het beleid het accent wordt gelegd op de werking van marktkrachten of dat we willen proberen de markt naar onze pijpen te laten dansen. Daarnaast moeten we ons afvragen hoe een optimale balans kan worden bereikt tussen groei en verdeling.

Op basis van de externe verkenning zou ik willen stellen dat marktkrachten zwaarder moeten wegen dan correctie daarvan. Het zal echt niet lukken om tegen de stroom in te roeien, daarvoor zijn de ontwikkelingen in de (economische) wereld te overweldigend. Dat betekent in mijn ogen dat nadruk moet worden gelegd op de aanbodzijde van de economie in de meest brede zin: van lonen en kwaliteit van de beroepsbevolking tot de materiële en immateriële infrastructuur. Ook bij de verdeling van de taart moeten we voldoende rekening houden met de effecten daarvan op de economie.

Bij die stelling wil ik nog een ander element betrekken dat wijst in dezelfde richting: het gewijzigde inzicht in het functioneren van de economie, vooral op basis van de ervaringen met het in het verleden gevoerde beleid. In de loop der tijd zijn we door schade en schande tot het inzicht gekomen dat de economie wel eens anders werkt dan we eigenlijk zouden willen. Ik zal daar over enige tijd in dit blad nader op ingaan en wil hier volstaan met de gedachte dat economen en politici er mijns inziens steeds

meer van doordrongen zijn dat de economie niet maakbaar maar wel breekbaar is.

Ten slotte blijkt uit de sterkte/zwakte-analyse dat de participatie en de collectieve sector bijzondere aandacht nodig hebben in het licht van de hierboven geformuleerde strategie.

Strategie in beweging, geldt dat nu ook voor de sociaal-economische strategie van de overheid? Ik denk dat die vraag volmondig met 'ja' kan worden beantwoord. Dan gaat het met name om de balans die in de gevoerde strategie ligt tussen marktwerking en maakbaarheid. Die balans is duidelijk verschoven in de richting van het eerste element. We proberen nog steeds de scherpe kantjes van de uitkomsten van het marktproces af te slijpen, maar willen tegelijk goed op de voorwaarden letten dat er wel iets te verdelen valt. Dat blijkt ook als we de toepassing van enkele instrumenten van de economische politiek beschouwen. Ten eerste zien we de strategische verschuiving duidelijk bij het loonbeleid. Het belang van een gematigde loonontwikkeling is vrijwel nooit omstreten geweest, zeker niet in het licht van het uitgangspunt dat we nu eenmaal moeten exporteren. Wel is de manier waarop we loonmatiging willen bereiken sterk veranderd. Overreding en ondersteuning hebben de overhand gekregen boven direct ingrijpen door de overheid. Lange tijd is er ook prijsbeleid gevoerd, daar was ik nogal druk mee in mijn eerste periode als minister. Dat soort actieve ingrijpen in de prijzen is ook voorbij. Budgettair beleid heeft lang als doelstelling gehad de economie te stabiliseren. Het trendmatig begrotingsbeleid was de uitdrukking daarvan. Die stabilisatiefunctie heeft plaats gemaakt voor de opvatting dat de begroting vooral als zodanig op orde moet zijn en daarmee het economisch proces zo min mogelijk moet verstoren.

In het algemeen ligt, zoals ik al aangaf, de nadruk nu op het creëren van voorwaarden waaronder ondernemingen kunnen gedijen. Naast bij voorbeeld aandacht voor de fysieke infrastructuur wordt verbetering van de immateriële, technologische infrastructuur van steeds groter belang, gelet op de internationale ontwikkeling. Het genereren, verspreiden en toepassen van kennis als produktiefactor en concurrentiewapen wordt immers steeds belangrijker. Daarom is dat een van de centrale elementen in het beleid van mijn ministerie. Ook zijn we wat anders gaan denken over het verdelingsproces. Weliswaar letten we nog elk jaar goed op het koopkrachtbeeld, maar de rol van prikkels is veel groter geworden dan voorheen.

Ondanks het feit dat de overheid zich door een aantal factoren sterk onderscheidt van een onderneming, is er mijns inziens toch sprake van enige parallelie tussen de strategie en de keuzen die daaruit voortvloeien.

Veel ondernemingen trekken zich terug op hun kerntaken. In feite zien we iets dergelijks ook bij de overheid; de grote efficiency-operatie is daarvan de uitdrukking. Maar ook de opvatting over de aanwending van de economische instrumenten, zoals hierboven beschreven, is minder ambitieus dan vroeger

7. Zie WRR, *Een werkend perspectief, arbeidsparticipatie in de jaren '90*, Den Haag, december 1990.

en kan als illustratie dienen van het terugtrekken op de kerntaken. Ten tweede wordt de 'span-of-control' wat betreft het besturen teruggebracht bij zoveel veel ondernemingen als bij de overheid: de ambitie om in detail te besturen verdwijnt. Bij veel ondernemingen uit zich dat in het ontstaan van 'profit-centers', bij de overheid in decentralisatie en deregulering. Samenwerking zien we ook zowel bij bedrijven als bij de overheden: bedrijven gedwongen door de markt cq technologische ontwikkelingen en de overheden door de ingeslagen koers om te komen tot grotere thuismarkten.

Tactiek, ofwel: wat te doen?

Een schaker kan achter het bord wel allerlei fraaie concepties bedenken, maar de realisatie daarvan is nog heel wat anders. Hetzelfde geldt voor de overheid. De formulering van het feitelijk beleid kan worden gezien als de tactiek waarmee wordt gepoogd de strategie te implementeren. Zo wordt in het regeerakkoord de lange-termijnstrategie, die zoals betoogd impliciet aanwezig is, vertaald in concrete (taktische) taakstellingen. Bij voorbeeld dat het financieringstekort met 2% van het nationaal inkomen moet dalen in de huidige kabinetsperiode, dat de collectieve-las-tendruk moet worden gestabiliseerd, enzovoort. Die concrete taakstellingen houden de druk op de ketel en dragen daarom belangrijk bij aan de verwezenlijking van de strategische lijn.

In dit artikel over strategie wil ik verder niet ingaan op het concrete beleid. Wel wil ik concluderen dat de strategische rode draad zoals ik die hiervoor heb

beschreven daarin pregnant tot uitdrukking komt. De traditionele macro-instrumenten ademen de geest van een terughoudende overheid, die ook in het EZ-beleid naar voren komt. Mede onder druk van de internationale omstandigheden ligt daar meer en meer nadruk op 'leveling the playing field', zoals dat in het Engels zo mooi heet.

Slot

De snel voortschrijdende internationalisering heeft bij veel ondernemingen geleid tot een zekere heroriëntatie van de strategie. Terugtrekken op kerntaken en nadruk op samenwerking zijn daarvan veel voorkomende voorbeelden. Het is daarbij soms moeilijk om de goede balans te vinden tussen continuïteit en de noodzakelijke vernieuwing. Datzelfde geldt in feite voor de overheid, die de balans tussen marktwerking en correctie daarvan in evenwicht moet zien te houden. Rekening houdend met enerzijds de externe ontwikkelingen en de inzichten over het functioneren van de economie, en anderzijds met het feit dat er in ons land – iets concreter: in de politiek – steeds veel mensen klaar staan om de taart te snijden. Als we de balans uit het oog verliezen, en dat zou helaas niet de eerste keer zijn, vallen er, in schaktermen, gaten in de koningsstelling. Als dat eenmaal het geval is wordt de verdediging van een stelling wel heel erg moeilijk. De grootmeester waartegen wij spelen zal het niet moeilijk vallen daarvan onmiddellijk en keihard gebruik te maken.

J.E. Andriessen