

Het RSV-fiasco

Vrij snel na het debacle van het Rijn-Schelde-Verolmeconcern is het een en ander bekend geworden over de ontstaansgeschiedenis van het concern. De verhooren van de parlementaire enquêtecommissie en het boek van drs. A. Wassenberg 1) hebben voldoende stof opgeleverd voor het trekken van enige voorlopige conclusies.

Hoewel met belangstelling kan worden uitgezien naar het vervolg van de werkzaamheden van de parlementaire commissie valt het volgende, dunkt mij, reeds nu vast te stellen.

De mening van Tideman in 1881 met betrekking tot de negentiende eeuw, vermeld in het proefschrift van Dirkzwager over de scheepsbouw in Nederland 2), dat de staat de particuliere scheepsbouw in Nederland de doodsteek heeft toegebracht, blijft ook in deze eeuw overeind. De staat blijkt eerst de fusie tussen Verolme en de NDSM te hebben afgedwongen, en dat tegen de achtergrond van een relatief zwakke vermogensstructuur van Verolme en zonder dat die staat een goed marktonderzoek naar de toekomstige markt voor supertankers heeft laten verrichten. De staat blijkt voorts de fusie tussen het Verolmeconcern en het Rijn-Scheldeconcern te hebben geforceerd zonder dat de laatste groep financieel werd doorgelicht en terwijl de verwachting leefde dat bij Rijn-Schelde grote verliezen op komst waren. Door beide beslissingen ontstond een deplorabel zwak concern. Wel vertrouwen in het vermogen van ministeries om „industriebeleid” te voeren kan men nog opbrengen wanneer bij zulke verstrekkende beslissingen dergelijke beleidsfouten worden gemaakt.

Uit de onderzoeken komt wederom naar voren dat de leidende ondernemers in een bedrijfstak hun eigen spel spelen en onderhandelingen, manoeuvres, steun, fusies en overnames slechts zien als procedures die passen in de strategie om een dominante positie te bereiken. Wassenberg laat verscheidene malen zien dat in een dergelijk spel, dat de herstructurering tot inzet heeft, het er niet om gaat een goede bedrijfstakoplossing te bewerkstelligen, maar om de andere partijen te blokkeren. Voorkomen moet worden dat de rivalen de hegemoniepositie bereiken en de eigen weg daartoe moet openblijven. Vandaar het streven naar, zoals Wassenberg het noemt, het vermogen om elkaar in verzekerde bewaring te stellen. De verantwoordelijkheid voor oplossingen wordt afgeschoven, beslissingen worden uitgesteld, zwarte pieten worden anderen toegespeeld, alsof het marktverloop het wel gedooft dat dit schuiven met de tijd ongestraft kan plaatsvinden. De herstructurering wordt dan snel onbeheersbaar.

Men kan opmerken dat het logisch is dat ondernemers zich zo gedragen. Zij verdienen immers het eigen bedrijf. Maar dan mist men het essentiële punt. Als de overheid door middel van een beroep op gemeenschapsmiddelen in een herstructure-



ringsproces betrokken wordt, heeft zij slechts twee principiële opties: of wel zij weigert onverbiddeijk steun aan welke ondernemerspartij dan ook, of wel zij neemt haar volle verantwoordelijkheid en legt onafhankelijk een oplossing aan de partijen op. Een tussenweg blijkt onbegaanbaar te zijn. Een van de lessen uit het RSV-drama (en andere soortgelijke episoden) is evenwel dat de overheid de laatste optie niet waar kan maken.

Een volgende conclusie is dat het betrekken van allerlei commissies in dergelijke ingewikkelde en slepende zaken het bereiken van een afdoende oplossing geen goed doet. Het verloop wordt ondoorzichtig, leden van de commissies ontwijken de verantwoordelijkheid, vrezen overstemd te worden, terwijl bewindslieden op de bevindingen van de commissie afgaan.

Een vierde conclusie luidt dat de rol van de vakbonden inzake een effectieve beïnvloeding van de gebeurtenissen kwestieus blijkt. Waarschijnlijk komt dat door de nogal eenzijdige oriëntatie op het werkgelegenheidsvraagstuk, aangevuld met een relatief gebrek aan competente deskundigen in eigen gelederen. In het RSV-drama blijkt de vakbeweging langs de zijlijn te staan, zij behoorde niet tot de partijen met een belangrijke stem. Ik denk dat de primaire oorzaak voor dit gebrek aan relatief gewicht niet het feit is dat de vakbeweging geen kapitaal beheert of geen bestuurszetsels inneemt, maar het gevolg is van gebrek aan initiatieven. Terecht zegt D. Visser, voorzitter van de Industriebond FNV, in het laatste nummer van *Socialisme en Democratie* dat het verschil tussen economische voor- en tegenspoed niet wordt bepaald door beslissingen in Den Haag, maar door ontwikkelingen in de markt. In het wisselend getij van de markteconomie moet men reageren met aangepaste initiatieven. Het heeft mij dan ook altijd verbaasd dat de vakbeweging zo'n voorstander van fusies en concentraties is geweest, ondanks de bedrijfseconomische en algemeen economische reserves die de (buitenlandse) literatuur in zo ruime mate genereert.

Maar ook het Nederlandse economenwereldje kan zich niet aan blaam onttrekken. In vergelijking met het buitenland zijn hier te lande verbluffend weinig ter zake doende studies over structurele veranderingen in het bedrijfsleven gepubliceerd. In het boekje *Concentratie in het bedrijfsle-*

ven (de neerslag van de in maart 1969 te Amsterdam gehouden Landelijke Economenconferentie) stonden de sociale aspecten en de democratisering in het middelpunt van de belangstelling zodat de redacteur J. J. Kuijten schreef: „Van alle problemen betreffende de concentratieproblematiek is het juist dit aspect geweest waaraan de meeste aandacht werd besteed” (blz. 113). De economische voordelen van de fusiewoede werden door alle sprekers (behalve de jurist VerLoren van Themaat) min of meer vanzelfsprekend geacht. Langman gaf twee argumenten ten gunste van fusies in de scheepsbouw: „In de eerste plaats de „economies of scale”; in de tweede plaats het reduceren van onzekerheden doordat de grote groep sterker staat tegenover concurrenten en klappen op één terrein kan opvangen door voordelen op andere” (blz. 87). De waarde van beide argumenten is vrijwel nihil gebleken, hetgeen in de Amerikaanse literatuur van de jaren vijftig en zestig al uitvoerig was besproken. De Vereniging voor Staathuishoudkunde heeft de structuurproblematiek de laatste vijftien jaar nooit behandeld. De laatste pre-adviezen over „De betekenis van trusts en kartels voor de volkswelvaart” dateren van 1928! Ook de steunverlening aan het bedrijfsleven is daar de laatste tien jaar niet aan de orde geweest. Kortom, een en ander was de weerslag van het overheersende macro-economische denken in de economische wetenschap hier te lande, hetgeen ons duur te staan is gekomen.

De laatste conclusie die het onderzoek van de parlementaire enquêtecommissie en Wassenbergs boek ons voorhouden is dat ons land vrijwel geen ruimte heeft geboden aan de weinige echte ondernemers zoals Verolme er een was. De man is door bijna iedereen tegengewerkt of afstandelijk bejegend. De cruciale fouten werden gemaakt toen het Ministerie van Economische Zaken hem met de failliete NDSM opzadelde en later in het zwakke Rijn-Scheldeconcern manoeuvreerde. Was dat niet gebeurd, dan laat zich raden dat niet Verolme maar Rijn-Schelde in de jaren zeventig ten onder was gegaan. Dat neemt niet weg dat Verolme een verstrekkende beoordelingsfout heeft gemaakt door het NDSM-voorstel te aanvaarden. Expansieve ondernemers plegen de risico's te onderschatten in hun drang tot verwezenlijking van de plannen die zij koesteren.

De algemene conclusie moet evenwel luiden, gezien de ervaringen met soortgelijke drama's als Nederhorst 3) en OGEM, dat de Nederlandse overheid zich maar beter buiten het krachtenveld van de ondernemingen kan houden en zich moet beperken tot een voorwaardenscheppend beleid. Het zal interessant zijn te zien of deze conclusie door het vervolg van het onderzoek wordt gestaafd.

H.W. de Jong

1) A.F.P. Wassenberg, *Dossier RSV. Schijnbewegingen van de industriepolitiek*, Leiden, 1984.

2) J.M. Dirkzwager, *Dr. B.J. Tideman 1843 - 1883. Grondlegger van de moderne scheepsbouw in Nederland*, dissertatie UvA, Leiden, 1970.

3) D. Haank en R. de Lange, *De uitvaart van Nederhorst*, Gorinchem 1979.