

Megaprojecten tegen crisis

Snel herstel is mogelijk

Annemieke Roobeek

De overheid heeft een unieke kans het bedrijfsleven uit te dagen duurzaam en innovatief te worden.

Het gevaar van industriepolitiek zit in de impuls die door de Staat aan individuele bedrijven wordt ten tijde van economisch zwaar weer. In de jaren '70 en '80 zijn beleidsmakers, politici en industriëlen door schade en schande wijs geworden. Sindsdien is er een stilzwijgend taboe op directe ondernemingssteun aan structureel verliesgevende bedrijven.

Met het storten van miljoenen in bodemloze putten van bedrijven hadden Staat en bedrijfsleven hun lesje wel geleerd. In de afgelopen decennia zijn er weinig hulpkreten om actieve industriepolitiek meer gekomen. Het beleid is omgevormd naar generiekere stimuleringsregelingen zoals garantiestellingen voor kredieten, technologiebeleid om bepaalde sectoren en kennisvelden te ondersteunen, een bescheiden innovatiebeleid en praktisch advies voor ondernemingen om in Europees verband deel te nemen aan kennisprogramma's. Via aparte agentschappen, zoals SenterNovem, zorgt de overheid dat ondernemend Nederland te raad kan om bedrijven concurrerend en innovatiever te maken. De FES-gelden uit de aardgasbaten zorgen voor welkome aanvullingen van onderzoeks- en ontwikkelingsprogramma's, waarvan vooral grote bedrijven en de wetenschappelijke infrastructuur profiteren. De blik is vooruit gericht. Tot zover is het in Nederland dus best goed geregeld.

De huidige financiële crisis en de economische crisis die daarvan het gevolg is, maken de roep om actief industriebeleid weer luider. Op zich is het niet vreemd dat om directe hulp geroepen wordt wanneer bedrijven die een vitale rol in de economie van ons land vervullen, aan het omvallen zijn.

Toch kun je bij de omgekende steun-

operatie van de Staat aan de banken en verzekeraars vraagtekens zetten. Is dit niet politieke impuls geweest, die financieel-economisch nog jaren negatieve effecten zal hebben op de volkshuishouding? Nu vanuit de maakindustrie ook om industriepolitiek gevraagd wordt, zal er een goed verhaal moeten komen waarom individuele bedrijven staatssteun ontvangen.

Ik ben niet zonder meer tegen steun. Een garantiestelling door de Staat voor kredietverstrekking aan bedrijven, zodat geplande uitbreidingen en investeringen door kunnen gaan, zal in de meeste gevallen goed uitpakken. Vooral het mkb heeft dit nodig, nu banken geen enkel risico meer durven te nemen ondanks de staatssteun die zij ontvangen. Hierbij kan een extra vraagteken gezet worden bij de generationaliseerde banken die door risicomijdend gedrag de economie langer in het slop houden dan nodig.

Minister Van der Hoeven van Economische Zaken vraagt om een helder businessplan van bedrijven die kredietgaranties vragen. Wanneer er deskundigheid bij de lokale banken aanwezig zou zijn om de regeltjes van de kredietgarantie van de overheid te doorgronden, is dit een gezonde vorm van stimuleringsbeleid tijdens zwaar weer. Het feit dat het nauwelijks gebruikt wordt (nog geen 15% van het budget van ruim € 1 mrd is tot nu toe aangesproken) is meer aan de banken te wijten dan aan de bedrijven. In die zin is de industriepolitiek voor de banken een mislukte poging geweest om de economie vooruit te helpen.

Tegelijkertijd laat de impuls aan de financiële sector ook de beperkingen van de huidige industriepolitiek zien. Lessen die we overigens 25 jaar geleden ook al opschreven: de rol van de Staat is zeer beperkt waar het de bedrijfsvoering en strategie van de ontvangende partij betreft. Er kunnen bij nationalisaties commissarissen aangesteld worden met een politiek-bestuurlijke achtergrond die dicht bij het Haagse staan, maar de Staat kan geen onderneming leiden — hooguit in tweede instantie toezicht houden.

De deskundigheid die nodig is om strategisch mee te denken, zit ook niet meer bij de overheid. Bedrijfsplannen kunnen er veelbelovend uitzien, maar de basis achter de cijfers is vaak onbekend bij de overheidsambtenaren die hier iets van zouden moeten vinden. Tot in de jaren '70 kon je nog terugvallen op sectordeskundigen bij de ministeries, maar



Illustratie: Max Kisman

Haast is geboden
Afwachten op betere tijden is geen optie in een mondiale economie

met het liberale economische tij is die kennis in de markt terechtgekomen en niet bij de overheid of de agentschappen. In die zin is het pompen van zeer grote bedragen aan steungeld veel riskanter geworden voor de Staat en voor de belastingbetaler.

Terughoudendheid bij impulssteun voor ondernemingen is op haar plaats. Tegelijkertijd is het niet te ontkennen dat we door de financiële crisis nu al meer dan een jaar in een economische crisis zitten. Bedrijven die vooruit willen, worden niet alleen geconfronteerd met een afnemende vraag, maar ook met kredietbeperkingen. De samenstelling van

de economische structuur van ons land met veel agro-industrie, een grote dienstverleningssector en een relatief beperkte maakindustrie, maakt ons eerder volger dan trekker. Afwachten op betere tijden is geen optie in een mondiale economie. Slechts enkele procenten achteruitgang hebben vergaande repercussies voor de werkgelegenheid die in ons land juist op een vrij hoog peil was aangeland. De aankomende werkloosheid onder jonge mensen is een zwaard van Damocles dat naar beneden komt. Fnuikend voor de creativiteit en ondernemingsgeest die de jongste generatie met haar nieuwe kennis en vaardigheden in de economie zou moeten blazen. Aan de kant moeten staan omdat er geen werk is, terwijl je bruist van de energie, is dodelijk voor het temperament van een generatie. Extra financiële steun voor leerwerkplaatsen en gunstige belastingmaatregelen zonder veel bureaucratische poespas zijn noodzakelijk om jonge mensen aan het werk te krijgen en te houden. Dit kan over de volle breedte van de economie en hoeft niet sector-, laat staan bedrijfspecifiek te zijn.

Dat we niet in een tijdelijke dip zitten, maar in een structuurcrisis, maakt het zaak om met vooruitziende blik de bakens te verzetten. Naast de financiële en de economische crisis, verkeren we wereldwijd ook in een klimaatcrisis. Hoewel de regering op z'n zachtst gezegd zeer weinig aan visievorming heeft gedaan, kan het tij nog worden gekeerd. Niet door crisismanagement te plegen à la minister Bos van Financiën, maar door strategisch te opereren en op een geïntegreerde wijze de eenvoudige uitdagingen centraal te stellen en op lange termijn vooruit te kijken. Elke ramp kan een zegen zijn. Uit een moeilijke situatie kom je door vanuit een visie een strategie te formuleren en daar in korte tijd relevante stakeholders bij te vinden die de uitvoering voor hun rekening kunnen nemen. Nu is het tijd om vanuit een duurzaamheidsvisie bedrijven versneld op het innovatiepad te krijgen. Een sterke impuls voor innovatiestrategieën die concreet bijdragen aan een duurzame economie, is de beste garantie dat met overheidssteun bedrijven uit alle sectoren, inclusief de kennisinfrastructuur, versterkt worden.

In een duurzaamheidsvisie spelen tot de verbeelding sprekende grote projecten een belangrijke rol. Wat te denken van Schiphol als de duurzaamste luchthaven ter wereld en Rotterdam als de efficiëntste en groenste haven? Hoeveel bouwbedrijven, ingenieursbureaus, architecten, elektrische vervoersbedrijven, logistieke bedrijven, adviesbureaus en jonge afgestudeerden kunnen in dit soort megaprojecten een enorme ontwikkelingsstap maken? Onze infrastructuur wordt eindelijk weer op niveau gebracht en we kunnen er binnen een paar jaar wereldwijd goede sier mee maken.

Hetzelfde kan opgaan voor het op zeer

grote schaal duurzaam maken van de bestaande bebouwing in steden. De Staat kan een hele ketting van klimaatneutrale steden gaan stimuleren, inclusief het aanjagen van infrastructuur voor elektrische mobiliteit. Gelden kunnen bij gemeentes, provincie en woningcorporaties vrijgemaakt worden voor concrete duurzaamheidsprojecten op grote schaal. Ondanks de crises is er geld genoeg. Het geld komt waar een aansprekende visie op duurzaamheid wordt uitgedragen en waar een krachtige strategie gevoerd wordt. Daar zijn grote, groene investeringsfondsen naarstig naar op zoek. Dus als de (generationaliseerde) banken niet thuis blijven geven, staan er genoeg duurzame investeerders klaar die in omvangrijke, langetermijnprojecten willen financieren. Dat is immers de veiligste manier van investeren.

De Staat zou als uitdrager van de duurzaamheidsvisie als remedie tegen de crises een solide partner van nieuwe en bestaande investeerders kunnen zijn. Verstandig zou het zijn wanneer de regering eindelijk werk zou maken van een vermogensfonds voor de aardgasbaten, zodat er ook op lange termijn voldoende financiële buffers zijn die voor langetermijndoelstellingen aangewend kunnen worden.

Industriebeleid was ooit succesvol in de naoorlogse periode, zoals technologiebeleid dat was in de jaren '80 en '90. Succes in het verleden is geen garantie voor de toekomst. Laten we het daarom niet meer over industriepolitiek hebben die het gevaar van impulssteun met zich meedraagt. De toekomst daagt ons vandaag al uit om vanuit een geïntegreerd duurzaamheidsperspectief te handelen. Dat perspectief zal voor stimulering en steun door de Staat leidend moeten zijn. Veel benodigde kennis is voorhanden. De omzetting van die kennis zal versneld ter hand genomen moeten worden. De regering zal durf moeten tonen door zelf een aantal megaprojecten starten die ons land opstuwen in de vaart der volkeren.

Daarnaast kan de Staat bedrijven uitdagen om juist nu duurzame innovatieprojecten te expliciteren en die te waarderen met behoorlijke financiële ondersteuning. Een krachtige visie van de regering en een stevige financiële strategie om zo veel mogelijk bedrijven aan het werk te zetten teneinde nieuwe kennis over duurzaamheid versneld in te bouwen in nieuwe projecten, producten en processen, zijn de beste remedie om van de meevoudige crisis een stimuleringsgolf voor een duurzame kennis-economie te maken. Geheid komen we er dan sneller bovenop én ontwikkelen we in de volle breedte een sterkere economie dan nu voor mogelijk gehouden wordt. ■



Prof. dr. Annemieke J.M. Roobeek is hoogleraar Strategie en Transformatiemanagement aan de Universiteit Nyenrode en is directeur-oprichter van MeetingMoreMinds. Zij is lid van de Vrom-Raad, voorzitter van de raad van toezicht van het Nationaal Centrum voor Wetenschap en Technologie en commissaris bij diverse ondernemingen.