

ONDERZOEK WAARDE VAN CONCERNHOOFDKANTOREN VOOR ONS LAND - EN VICE VERSA

Concurrentiepositie Nederland vraagt om geïntegreerde **industriepolitiek**

Arne Lasance

Voor de welvaart van ons land zijn ondernemingen cruciaal. Of in dat opzicht het versnipperde en vage industriebeleid van de overheid een ramp dan wel een zegen is, daar kun je over discussiëren. Het was vooral voorwaardenscheppend, strevend naar stabiele arbeidsverhoudingen, adequaat onderwijs, een goede infrastructuur en een gunstig fiscaal klimaat. De huidige mondialisering levert echter goede argumenten voor een krachtiger beleid, dan alleen wat roepen over kenniseconomie, bezuinigen op onderwijs en morrelen aan fiscale regels. De vaderlandse werkgeversorganisaties grijpen de huidige crisis aan om te pleiten voor een nieuwe industriepolitiek.

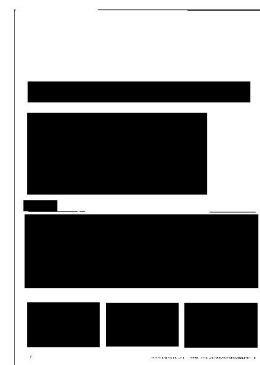
Dat ondernemingen een belangrijke – zo niet de belangrijkste – bijdrage leveren aan de welvaart van een regio, land of continent spreekt voor zich. Dat overheden ook een adequate industriepolitiek voeren, is, althans in ons land, minder vanzelfsprekend. Het versnipperde overheidsbeleid ter zake is in de afgelopen honderd jaar hoogstens en vooral voorwaardenscheppend geweest: de diverse departementen streefden naar stabiele arbeidsverhoudingen, adequaat onderwijs, een goede infrastructuur en een gunstig fiscaal klimaat. Industriepolitiek zou in Nederland van het ministerie van EZ moeten komen – en daar worden bij formaties slechts zelden politieke krachtpatsers benoemd. Toch zijn er goede argumenten voor een vruchtbare industriepolitiek:

- Het Nederlandse bedrijfsleven kan zonder overheidsbemoeienis op achterstand worden gezet ten opzichte van het buitenland. Weliswaar waakt hier de Europese Commissie, maar dat betekent niet dat nationale overheden niet een 'level playing field' zullen willen optimaliseren.
- De 'bijzondere omstandigheden', zoals

de huidige crisis. Wouter Bos zag zich gedwongen heel snel beleid te formuleren en uit te voeren, om de financiële sector te redden.

- Tegenwerking van de overheid (en dat kan óók een resultante van beleid zijn!) zal hier haar uitwerking evenmin missen.

Het is dan ook niet vreemd dat ondernemingen lobbyen om het overheidsbeleid te beïnvloeden. De vaderlandse werkgeversorganisaties grijpen de crisis aan om te pleiten voor een nieuwe industriepolitiek. Een van de uitingen van deze belangenbehartiging is een recent verschenen rapport van de Rotterdam School of Management, in opdracht van VNO-NCW, getiteld *Wederzijds profijt: de strategische waarde van de top 100 concernhoofdkantoren voor Nederland, én van Nederland voor deze top 100*. Dit rapport staat in dit artikel centraal.



De bijdrage van ondernemingen

In eerdere onderzoeken naar belang en betekenis van grote multinationale ondernemingen, bijvoorbeeld dat van de Boston Consulting Group¹, ging de aandacht vooral uit naar het kwantificeren van werkgelegenheid en bestedingen door de ondernemingen. Het rapport *Wederzijds profijt* focust op concernhoofdkantoren en onderzoekt óók het belang van Nederland als vestigingsplaats voor dergelijke hoofdkantoren. Bovendien breidt het de kwantitatieve betekenis verder uit, naar analogie van een ander recent rapport, *The contribution of European Round Table Member Companies to Growth and Jobs in the EU* (mei 2008). Dit onderzoek besteedde ook al aandacht aan drie 'enabling conditions, which trigger innovation and entrepreneurship elsewhere in the economy': respectievelijk *developing and diffusing knowledge, nurturing human capital* en *supporting entrepreneurship*.

De waarde van hoofdkantoren

In het onderzoek naar de strategische bijdrage van de top 100-concernhoofdkantoren aan ons internationale innovatie- en concurrentievermogen baseren de onderzoekers zich op twee samenhangende kernvragen. Een nieuw ontwikkelde 'top 100 fact sheet' brengt de direct kwantificeerbare bijdrage in beeld (zie figuur). Met behulp van het Diamantmodel van Porter schetsen zij vervolgens kwalitatief de doorwerking daarvan; tezamen bepalen zij de strategische waarde voor Nederland van de hoofdkantoren in kwestie. Uit die optelsom resulteert een viertal belangrijke, maar niet eenvoudige te kwantificeren strategische bijdragen:

1. de concernkantoren bieden een kweekvijver voor Nederlands toptalent, en vervullen een essentiële rol in het hoger onderwijs;
2. zij zijn een zeer belangrijke katalysator voor Nederlandse clusters in hun sectoren;
3. zij vervullen een sleutelrol in de kennisoverdracht naar bedrijven en regio's en in versterking van de sociaalmaatschappelijke context;
4. belangrijk is ook hun aanjaagfunctie van bedrijven, clusters en onderwijs en van internationaal concurrerende wet- en regelgeving.

Nieuw is vooral de analyse van het 'wederzijds profijt', dan wel de strategische waarde- en relaties, ofwel waardebalans tussen Nederland en de in Nederland gevestigde top 100-concernhoofdkantoren. Deze relatie,

respectievelijk balans, is onderzocht aan de hand van de strategische waarde die beide partijen voor elkaar creëren (zie bovenstaande figuur).

Als Nederland qua strategische waardecreatie voor concernhoofdkantoren tekort zou schieten (de kwadranten 2 en 4), moet dat uiteindelijk wel leiden tot het vertrek van de hoofdkantoren. Omgekeerd zal bij een tekortschietende waarde van de huidige hoofdkantoren voor ons land (kwadranten 1 en 4) Nederland het beleid daar ook op moeten aanpassen. Kwadrant 3 geeft de situatie van tweezijdige waardecreatie ofte wel wederzijds profijt aan. Dat is het geval als voor Nederland de strategische waarde van de top 100 hoog is en ook voor de top 100 de strategische waarde van Nederland hoog is.

De conclusie van het RSM-rapport is dat de top 100-concernhoofdkantoren in Nederland een unieke en hoogwaardige rol vervullen, die niet door andere bedrijven is te vervangen, in de (versterking van de) internationale concurrentiepositie van Nederland. Ten aanzien van de waardering van de attractiviteit van Nederland is echter de conclusie dat de top 100 de strategische waarde van Nederland als preferabel vestigingsland gemiddeld als nét voldoende, en zeker niet als hoog kwalificeert. De positionering van de huidige strategische waarde- en relaties tussen Nederland en de top 100 hoofdkantoren bevindt zich ergens tussen kwadrant 2 en 3 (zie figuur).

Met andere woorden, Nederland biedt minder strategische waarde voor de top 100, dan de top 100 voor Nederland. Er is dus nog géén sprake van een strategische waardebalans.

Locatiefactoren

Van de top 100 verwacht 15 procent een substantieel deel (drie of meer onderdelen) van hun concernhoofdkantoor te gaan verplaatsen naar het buitenland de komende vijf jaar. Slechts 2 procent van de top 100 verwacht het hele concernhoofdkantoor te verplaatsen. Hoe negatiever de beoordeling van de belangrijkste locatiefactoren voor concernhoofdkantoren, hoe groter de kans op vertrek van onderdelen van het concernhoofdkantoor. Wat dat betreft worden het Verenigd Koninkrijk, de Verenigde Staten en Azië het meest genoemd als alternatieve vestigingslanden dan wel locatie.

Talent is, naast 'tax', de belangrijkste categorie van locatiefactoren waar Nederland op onderdelen onder de maat scoort, maar is

tegelijkertijd ook de belangrijkste barrière voor het vertrek van concernhoofdkantoren.

De locatiefactor 'responsiveness of the national government to company needs' behoort ook tot de top 10 van belangrijke locatiefactoren die qua attractiviteit het meest achter blijft ten opzichte van het belang van die locatiefactor voor de top 100.

Nederland belastingparadijs?

Een opvallende bevinding van de onderzoekers is de relatieve ontevredenheid over 'tax'. Even opvallend is dat er niet wordt gerept over plaatselijke hoofdkantoren van buitenlandse concerns. Er zijn immers in ons land naar schatting ongeveer 13.000 concernkantoren van buitenlandse multinationals actief. 'President Obama had groot gelijk, toen hij Nederland een belastingparadijs noemde', zei hoogleraar belastingrecht professor dr. Geerten Michielse nog op 18 oktober 2009 in een aflevering van *Zembla*. In mei van dat jaar had de kersverse president Nederland met naam en toenaam genoemd als een belastingparadijs: door de onaanvaardbare fiscale regelingen in Nederland liepen de Verenigde Staten miljarden dollars aan belastinggeld mis. Wouter Bos reageerde geschokt.

Maar cijfers liegen niet. Misschien is ons land geen *tax haven* voor de gemiddelde burger – integendeel, en als het aan Bos lag zou het toptarief rap weer naar 60 procent gaan. Maar ons belastingregime, dat volgens PvdA c.s. 'de zwaarste lasten legt op de sterkste schouders', heeft wel degelijk aantrekkelijke kanten voor multinationals. Nederland is daardoor een van de grootste doorvoerhavens van bedrijfswinsten ter wereld. In 2007 werd naar schatting een bedrag van 8000 miljard euro aan winstgelden, ongeveer een tiende van de totale wereldhandel, door ons land gesluisd – zonder dat *Nederland Distributieland* daar zelf veel wijzer van werd. Deze holdings betalen hier namelijk ook nauwelijks belasting. Een Noors overheidsrapport van juni 2009 noemt Nederland daarom 'het grootste belastingparadijs ter wereld'.

Geerten Michielse, directeur van het Center for Taxation and Public Governance, deed recent onderzoek naar de afdracht van vennootschapsbelasting door deze multinationals. Hij beweerde dat Nederland jaarlijks minstens zestien miljard euro aan vennootschapsbelasting misliep – doordat brievenbusbedrijven niet de verplichte 25 procent belasting betalen, maar de facto slechts zes tot zeven procent.

Het ministerie van Financiën noemde in een reactie het bedrag van zestien miljard heel verklaarbaar en toelaatbaar. Immers, bedrijven die in het buitenland winstbelasting hebben betaald, hoeven dat in Nederland niet nog een keer te doen. Zonder deze vrijstelling zouden multinationals bovendien helemaal niet voor Nederland kiezen, waardoor werkgelegenheid in het geding zou komen. *Besides the point*, aldus Michielse. 'De winsten van reële productieactiviteiten vinden voornamelijk plaats in lagelonenlanden en ontwikkelingslanden. Daar wordt door uitholling van de belastinggrondslag, tax holidays en slechte belastinginning überhaupt vaak erg weinig belasting betaald.' Even later kondigde staatssecretaris de Jager toch twee maatregelen aan 'om een evenwichtiger verdeling in de vennootschapsbelasting (Vpb) te krijgen tussen meer nationaal en meer internationaal opererende ondernemingen':

- een beperking van excessieve renteaftrek voor overnameholdings (waarmee venture capitalists nog meer winsten behaalden dan ze al uit hun prooi wisten te zuigen);
- het beperken van het verrekenen van verliezen van buitenlandse filialen, een ander pijnpunt dat naar voren kwam waardoor winsten vaak het buitenland ten goede komen. Hierdoor liep de Nederlandse schatkist inderdaad geld mis, aldus de Staatssecretaris. Concrete reparatievoorstellen worden naar verwachting dit voorjaar aan de Tweede Kamer aangeboden.

Industriepolitiek: Tax en Talent

Zoals zoveel beleidsterreinen is ook industriebeleid in ons land het domein van vele ministeries. Deze werken elkaar vaker tegen dan dat zij gezamenlijk een geïntegreerd beleid formuleren, laat staan uitvoeren. EZ zal met dure folders trachten Nederland aan te prijzen als vestigingsland, en Financiën zal al dan niet door kabinet of Tweede Kamer gedwongen worden méér belastingen en accijnzen binnen te halen. Wij leggen wel een tweede Maasvlakte aan, maar laten de bereikbaarheid verslechteren.

Wat het rapport van de Rotterdam School of Management aantoonde, is dat de strategi-

sche waarde van de top 100-concernhoofdkantoren voor Nederland hoog is – om nog niet te spreken van het belang van de rest van de ondernemingen.

Conclusies rapport

De conclusies van het rapport spreken voor zich. Het is wenselijk dat onze overheid een in elk geval meer geïntegreerd beleid formuleert ten aanzien van 'de industrie' – inclusief de dienstensector. De voor de top 100 belangrijkste locatiefactoren – met name die gerelateerd zijn aan belastingen en talent – moeten versterkt worden, en zeker niet uitgehold worden door tegenstrijdige regelgeving. Hierdoor moet de attractiviteitscore stijgen van gemiddeld een 'ruime zes' (6.4 in het geval van de 23 belangrijkste factoren) naar gemiddeld een 'acht'.

Zeker in het licht van de huidige kredietcrisis neemt het belang van het belastingregime alleen maar toe. Het mogelijke vertrek van top 100-concernhoofdkantoren uit Nederland zal ook de beslissing van andere, buitenlandse ondernemingen om in Nederland te komen of blijven negatief beïnvloeden. Dat zal de internationale concurrentiepositie van Nederland negatief beïnvloeden. En dat geldt nog sterker voor (bezuinigingen op) ons onderwijs.

Noot

1. Gostelie, E., J.W. Keunen, K. Cools en K. Nienhuis; *Hoofdkantoren een hoofdzaak. Tijd voor industriepolitiek nieuwe stijl*, The Boston Consulting Group, Amsterdam, 2008.

Bron

Wederzijds profijt: de strategische waarde van de top 100 concernhoofdkantoren voor Nederland én van Nederland voor deze top 100, onderzoekers: dr. M.G. Baaij, prof.dr. F.A.J. van den Bosch, prof.dr. H.W. Volberda en dr. T.J.M. Mom, RSM Erasmus University

Arne Lasance is onafhankelijk publicist

**Industriepolitiek:
domein van vele elkaar
hinderende
departementen**

Top 100 Fact Sheet

Strategic control

Omzet wereldwijd	€ 900 mrd.
Werknemers wereldwijd	2 mln.
Aandeel top 100 in AEX-index, respectievelijk AMX-index en AScX-index	80%, 70% en 60%

Kennis

Totale investeringen in primaire en secundaire onderwijsprogramma's in Nederland	€ 100 mln.
Totale investeringen in internationale scholen in Nederland	€ 80 mln.
Totale investeringen in tertiair onderwijs in Nederland	€ 60 mln.
Investeringen in onderzoek met, en totaal aantal gefinancierde leerstoelen bij Nederlandse universiteiten	€ 150 mln., resp. € 325 mln.
Totaal aantal patenten ingediend in Nederland als percentage van het totaal	70%
Gem. aantal spin-offs gedurende afgelopen 5 jaar	1,4 per CHK

Werkgelegenheid, talent, diversiteit en maatschappelijke bijdragen

Totaal aantal werknemers op het CHK en totale salarissom	29.000 fte, resp. € 4.5 mrd.
Indirecte werkgelegenheid	62.000 fte
Totale uitgaven aan training managers en overige werknemers	€ 80 mln. resp. € 180 mln.
Aantal voormalige CHK-werknemers in 'leading positions' in andere ondernemingen	600
Gem. aantal verschillende nationaliteiten op het CHK	9
Gem. percentage vrouwelijke werknemers op het CHK	35%
Gem. percentage werknemers op het CHK met een academische titel	43%
Totale uitgaven aan diversiteitsprogramma's	€ 6 mln.
Investeringen/sponsoring sociaal, cultuur, onderwijs en sport	€ 220 mln.

Clusters en international procurement

Totale uitgaven aan Nederlandse cluster hoogwaardige zakelijke dienstverlening	€ 4.5 mrd.
Totale uitgaven aan Nederlandse cluster financiële dienstverlening	€ 0.6 mrd.
Totale uitgaven aan Nederlandse clusters voor R&D	€ 1 mrd.
Gem. aantal suppliers in het Nederlandse cluster hoogwaardige zakelijke dienstverlening	125
Gem. aantal suppliers in de Nederlandse clusters financiële dienstverlening en R&D	12 resp. 30
Gem. percentage van de totale uitgaven dat onder international procurement valt	34%

Positionering van de huidige strategische waarderelatie tussen de Top 100-concernhoofdkantoren en Nederland op basis van bevindingen van het rapport Wederzijds profijt

