

KOEN HAEGENS / VK [nd.nl/economie](http://nd.nl/economie) BEELD HOLLANDSE HOOGTE / DAVID ROZING

# Overname niet altijd nachtmerrie

Van radicale *laissez-faire* is de Nederlandse reactie op buitenlandse overnames omgeslagen in extreme paniek. In de praktijk kan het meevallen, toont de geschiedenis.

De afschrikwekkende voorbeelden liggen voor het oprapen. Zoals de nieuwe, buitenlandse eigenaar van Organon, farmaceut MSD, die de onderzoeksafdeling in Oss sloot. Weg 440 hooggekwalificeerde banen. Of wat te denken van KLM? Sinds de overname door Air France regent het berichten over hoe 'Parijs' de macht binnen het concern naar zich toe trekt. Ten koste van de Nederlanders.

## ► AMSTERDAM

Het is niet vreemd dat de dreigende overnames van eerst Unilever en vorige week Akzo op felle weerstand stuiten. Minister Dijsselbloem van Financiën sprak van 'aasgieren en hyena's die je bedrijf proberen kapot te maken'. Ook zijn VVD-collega Kamp van Economische Zaken liet vorige week weten dat een buitenlandse overname van Akzo niet in het Nederlandse belang is. Hij vindt werkgeversorganisatie VNO-NCW aan zijn zijde.

Het is een opmerkelijke ommezwaai. Nederland toonde zich tot voor kort zeer liberaal als het om buitenlandse overnames ging. Het Franse of Chinese staatskapitalisme, waarin angstvallig gewaakt wordt over de nationale kroonjuwelen, werd als een anachronisme beschouwd. Inmiddels slaat de slinger de andere kant uit. Met verkiezingen in aantocht waarschuwen politici voor het verdwijnen van Nederlandse banen, kennis en invloed.

Een blik op de grootste overnames van de afgelopen decennia leert dat die paniek overtrokken is. 'Het hoeft niet altijd negatief uit te pakken', bevestigt bedrijfskundige en hoogleraar Henk Volberda van de Rotterdam School of Management. 'Neem de Brabantse chip-fabrikant NXP. Die werd eind vorig jaar overgenomen door het Amerikaanse Qualcomm. Beide bedrijven vullen elkaar mooi aan. Bovendien investeert Qualcomm nóg meer in kennis dan NXP.'

Ook onderzoeker Jasper Deuten, verbonden aan het Rathenau Instituut, ziet genoeg Nederlandse bedrijven die baat hebben gehad bij hun nieuwe buitenlandse eigenaar. 'Denk aan de overname van DAF Trucks door het Amerikaanse Paccar, in 1996. Of Océ door Canon. Dat is niet ten koste gegaan van de Nederlandse R&D-activiteiten.'

Die kenniseconomie, dat is misschien wel de grootste zorg voor Nederland. Natuurlijk kunnen er ook andere banen verloren gaan. Maar daar is vaak geen nieuwe eigenaar voor nodig. Neem de zes grote multinationals die Nederlands zijn gebleven: Shell, Unilever, Philips, DSM, Heineken en Akzo. Begin jaren zeventig werkten daar 195.000 Nederlanders. In 2014 waren het er nog 39.000.

Anders ligt het voor de hooggekwalificeerde banen. Dreigt Nederland die te verliezen als buitenlanders de scepter gaan zwaaien? Deuten van het Rathenau Instituut heeft daar uitgebreid studie naar verricht. 'Het blijkt dat de onderzoekstak van bedrijven opvallend honkvast is. Zo'n laboratorium is historisch ingebed in allerlei netwerken, van TNO tot de universiteiten.' Dat klinkt geruststellend. Maar Deuten heeft ook een waarschuwing: 'Juist een machtswisseling aan de top blijkt een moment waarop bedrijven wél opnieuw kijken naar waar ze hun R&D huisvesten. De vraag is dan of die Nederlandse onderzoeksafdeling onderscheidend genoeg is. Bij Organon was dat niet het geval. Maar bij Danone-Numico was er in 2007 sprake van om deze activiteiten naar Parijs te verhuizen. Uiteindelijk is toen besloten ze toch hier te houden.'

Een buitenlandse overname kan, maar hoeft dus niet nadelig uit te pakken. Het omgekeerde geldt bovendien ook. Het 'Nederlands' blijven van een onderneming biedt geen garanties voor het behoud van cruciale economische activiteiten. Hoogleraar Volberda deed onderzoek naar bedrijven die hun hoofdkantoor naar elders verplaatsen. Naast een overname blijkt daar vaak ook een sluipender reden voor: de internationalisering van de raad van bestuur. Volberda: 'Dat zie je bij Wolters Kluwer. Onder leiding van een Amerikaanse topvrouw trekt het hele uitgeefconcern meer naar de Verenigde Staten.'

Daar helpen geen protectionistische maatregelen tegen zoals minister Dijsselbloem die voorstelt. Hij wil een nieuwe wet die de telecomsector moet beschermen tegen buitenlandse jagers uitbreiden naar andere strategisch belangrijke Nederlandse concerns. Toch is Volberda positief over dat plan. Net als Jasper Deuten. 'Laten we niet naïef zijn. Er zijn goede en slechte overnames. Nederland zou moeten beoordelen uit wat voor motief een buitenlands



bedrijf handelt: is het om een concern als Unilever of Akzo op te knippen en te verkopen? Of zien ze het als een strategische aankoop die ze gaan koesteren?' <

### NUMICO: INVESTERINGEN

In 2005 dwarsboomde de Franse overheid een overname van Danone door het Amerikaanse PepsiCo. Twee jaar later legde Nederland het voedingsconcern geen strobreed in de weg. Voor ruim 12 miljard euro mocht Danone Numico overnemen. De overname heeft minder desastreus uitgedaakt dan gevreesd. Op dit moment bouwt Danone een moderne fabriek voor babyvoeding in Cuijk. In Utrecht openden de Fransen hun nieuwe onderzoekslaboratorium. Het ministerie van Economische Zaken noemde Danone dan ook bij naam toen het onlangs met nieuwe cijfers kwam: in 2016 hebben buitenlandse bedrijven 11.398 nieuwe banen geschapen in Nederland.

### ABN AMRO: UITEENGERETEN

De grootste buitenlandse overname van een Nederlands bedrijf ooit is meteen ook de meest traumatische. In 2007 kocht een consortium van drie banken voor maar liefst 71 miljard euro ABN Amro. Zij scheurden het historische geldhuis uiteen. In de jaren daarop bleken twee van de drie nieuwe eigenaren zich te hebben verslikt in hun miljardenaankoop. De Royal Bank of Scotland is nog altijd genationaliseerd; Fortis is geschiedenis. Misschien, zo klonk het de afgelopen tijd, mag Nederland zich wel in de handjes knijpen dat het scherp aan de wind zeilende ABN Amro nog net voor het uitbreken van de crisis van de hand is gedaan.

*'Bij een machtswisseling kijken bedrijven vaak waar ze R&D huisvesten.'*



Een medewerker in het laboratorium van verffabrikant AkzoNobel.

