



Subsidie maakt medewerkers lui en draait de ondernemersgeest, die elk bedrijf nodig heeft, de nek om.

Boiling frogs

In de jaren tachtig werkte ik voor Volvo Car BV, een Nederlandse automobielfabriek die zijn oorsprong vond in een werkgelegenheidsproject voor 'slachtoffers' van de sluiting van de Limburgse mijnen. Enkele tientallen jaren eerder (in 1965) had truckproducent Daf de fabriek met flinke overheidssteun neergezet om er personenwagens te gaan bouwen. Omdat al snel duidelijk werd dat de productielijn door Daf alleen niet rendabel te krijgen was, ging het bedrijf enkele jaren later op zoek naar een strategische partner. Die werd gevonden in Volvo en al binnen een tijdsbestek van één jaar verwierf deze partner een meerderheidsbelang, waarna de onderneming werd omgedoopt in Volvo Car BV.

Al snel blijkt echter dat ook de Zweedse eigenaar niet in staat is om geld te verdienen met de fabriek in Born en langzaam trekt Volvo de Nederlandse overheid, de eigenlijke grondlegger van de fabriek, financieel en managerial steeds verder in het bedrijf. Uiteindelijk neemt de Nederlandse staat in 1981 met veel subsidie een meerderheidsbelang in Volvo Car. Maar ook dat gaat fout, want de productie-volumes zijn veel te laag in relatie tot de hoge kosten voor ontwikkeling, marketing, sales en overhead, om op langere termijn zelfstandig te kunnen renderen.

In de tijd dat ik bij Volvo Car werkte was de kwaliteit van de producten ondermaats, werden volumeplanningen niet gerealiseerd en was de organisatie bureaucratisch en topzwaar. Maar ik bleef rustig zitten, totdat op een dag iemand ineens het licht uit deed. Blind was ik geworden voor de realiteit, verdoofd door de subsidiedrug, die er voor zorgde dat de aanhoudend slechte zakelijke resultaten nauwelijks pijn deden.

Les één die ik ervan heb geleerd is dat overheidssubsidies marktversturend en zelfs averechts werken. Het maakt medewerkers en management lui en draait de ondernemersgeest, die elk bedrijf nodig heeft, de nek om. Het werkt op langere termijn net zo verslavend als drugs en het is dan ook niet verwonderlijk dat Volvo Car en later Nedcar in Born uiteindelijk verworden is tot een karakterloze assemblagefabriek, volledig afhankelijk van een buitenlandse eigenaar. Tot op de dag van vandaag vind ik het achteraf gezien onbegrijpelijk dat ik ben blijven zitten, totdat het helemaal fout ging. Ik had het contact met de buitenwereld verloren. Dit heet het *boiling frog* syndroom en als je daarin terecht komt, zul je hard moeten knokken, om je carrière weer op de rit te krijgen.

Nu zitten er in Born opnieuw vijftienhonderd *boiling frogs* te wachten op een sociaal plan. En weer is er vage hoop op een buitenlandse wel-doener, die het Limburgse werkverschaffingsproject een 'vijfde leven' wil inblazen. Ik mag hopen dat de overheid deze keer de subsidiekraan dicht laat en dat die overgebleven medewerkers eindelijk uit het hete Limburgse water springen en op zoek gaan naar een andere baan.

Arjen de Jong, executive searcher NMC Nijse International en voormalig directeur BMW Nederland
arjendjong@automotive-online.nl