

TRENDS IN ACCOUNTANCY 2010 - 2011

Uitdagende markt

Van crisistijd naar
nieuwe gouden eeuw?

Nederlandse
Beroepsorganisatie
van Accountants

NBA

IN CONTROL OF YOUR FINANCIAL PROCESSES?

PROXYON

- Delivers Finance & Control solutions based on standard SAP
- Acts as an optimizer of your Finance & Control processes
- Consists of a dedicated team of Business Process Experts
- Prides itself in adopting and applying new SAP technology
- Makes a difference with customer propositions:
 - Financial Supply Chain Management
 - Financial Closing Cockpit
 - Governance, Risk and Compliance
 - Information Lifecycle Management

PROXYON
SAP SOLUTIONS FOR FINANCE & CONTROL

Business Consulting, Implementation, Support and Training
Groot Zonneoord Estate, Zonneoordlaan 17, 6718 TK Ede
Phone +31 (0) 318 65 7790 – www.proxyon.com

Uitdagende markt

Van crisistijd naar
nieuwe gouden eeuw?



Werken aan 22.000 eerlijke accountantsverklaringen

Op de financiële markten moet je kunnen vertrouwen. Iedereen wil met vertrouwen kunnen sparen, beleggen, verzekeren en lenen. Voor het functioneren van die financiële markten is het objectieve oordeel van de accountant bij de jaarrekeningen van groot belang. Zowel de accountantsorganisatie als de accountant moeten laten zien dat zij kwalitatief hoogwaardige controles kunnen verrichten. Daar werk je aan bij de Autoriteit Financiële Markten (AFM).

De AFM ziet erop toe dat accountantsorganisaties en accountants die wettelijke controles uitvoeren zich houden aan de wet- en regelgeving. De accountantsorganisatie dient een kwaliteitssysteem te hebben dat ervoor zorgt dat de accountants hoogwaardige controles kunnen verrichten. Als toezichthouder beoordeel je het kwaliteitssysteem en de kwaliteit van de wettelijke controles. Een kwalitatief goede wettelijke controle is een vereiste voor een betrouwbare accountantsverklaring. Zo wordt het vertrouwen in de financiële markten verder versterkt. En draag je bij aan de economische reputatie van ons land.

Wil je meer weten over de AFM en actuele vacatures?

Bekijk onze website: www.afm.nl.

De AFM bevordert *eerlijke* en *transparante* financiële markten.

Inhoud

1 Uitdagend	5
2 Themaverkenning: Van crisistijd naar Gouden Eeuw: hoe doen we dat?	7
3 Interviews	11
1. Piet Moerland “Kennis en innovatie altijd koppelen aan aanwezigheid hoogwaardige industrie”	13
2. Marlies van Wijhe “Het Nederlandse polderen bedreigt onze concurrentiepositie”	17
3. Karel van der Toorn “Niet kiezen betekent niet excelleren”	21
4. Alexander Rinnooy Kan “Modern industriebeleid betekent kiezen”	25
5. Feike Sijbesma “Wij zijn niet langer het centrum van de wereld”	29
6. Peter Bakker “Zoek drie sectoren waarmee we wereldkampioen kunnen worden”	33
7. Ad Scheepbouwer “Nederland kan scherper kiezen”	37
8. Harold Goddijn “Meer competitie in het onderwijs leidt tot betere resultaten”	41
9. Stef van Weeghel “We zijn een verwende maatschappij”	47
10. Albert Jan Maat “Opkomende economieën goed voor land- en tuinbouwsector”	51
4 Nederland in internationaal perspectief	55
5 Cijfers en data accountantsberoep	73
Colofon	83
Adverteerdersindex	84

De wet is voor elk advocatenkantoor gelijk. Het zijn de mensen die het verschil maken. Bij Van Diepen Van der Kroef zijn dat advocaten die zich met passie en creativiteit voor u inzetten. Zeker als het op preventie aankomt zijn we in staat om pro-actief oplossingen te bieden nog voordat er problemen ontstaan. Waardoor risicomangement niet zelden kansenmanagement wordt. En waardoor we het hardop durven zeggen: Welkom bij de winnaars.

Voor inlichtingen kunt u contact opnemen met Reyn Snouckaert van Schauburg (r.snouckaert@vandiepen.com) en Arthur van der Kroef (a.vanderkroef@vandiepen.com). Zij zullen uw vraag behandelen of u doorverwijzen naar een van de specialisten op een van onze zes vestigingen.



www.vandiepen.com

Welkom bij de winnaars

1 | Uitdagend

Een 'uitdagende markt': het bekende eufemisme waarmee ondernemingen in kwartaal- en jaarverslagen hun zorg uitspreken over moeizame economische omstandigheden. Sinds de start van de kredietcrisis is deze term in hoog tempo afgesleten tot een excuus voor bestuurders om zo min mogelijk concreets te zeggen over de toekomstverwachtingen van de onderneming. Het zijn immers die verwachtingen die de beurskoers in beweging zetten, niet de cijfers van het afgelopen jaar.

Als accountants houden wij ons traditioneel vooral met die historische cijfers bezig. Maar de maatschappij vraagt steeds nadrukkelijker om ook informatie te verschaffen over alles wat wij tijdens ons controlewerk aantreffen. Als hoeders van de belangen van het maatschappelijk verkeer staan we volop in de belangstelling en voor ons beroep ligt er een stevige uitdaging.

Essentieel voor een goed functionerend accountantsberoep is dat het zicht heeft op alle relevante economische ontwikkelingen en waar nodig de juiste kritische vragen kan stellen. Daarom worden er in deze uitgave door topaccountants vragen gesteld aan topondernemers en stakeholders, over de uitdagingen waar zij zich voor gesteld zien. Over wat de BV Nederland moet doen om de concurrentie met het buitenland succesvol aan te gaan. En over de voorwaarden die daarvoor nodig zijn.

Uit dit kwalitatieve onderzoek zijn acht concrete aanbevelingen gedestilleerd, die de Nederlandse economie moeten helpen bij het streven naar nieuwe economische voorspoed. Of dat uiteindelijk voldoende oplevert om te kunnen spreken van een nieuwe Gouden Eeuw zal de tijd leren. Maar met de juiste voorwaarden en 'die VOC-mentaliteit' moet Nederland een eind kunnen komen.

Hoop doet leven!

Ruud Dekkers, voorzitter Koninklijk NIVRA



HAYS Recruiting experts
in Accounting & Finance

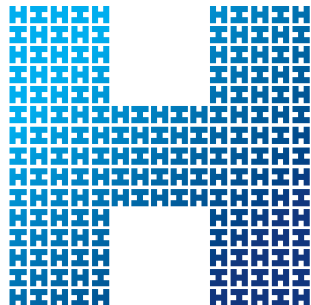
THOSE THAT ADD VALUE DESERVE OPPORTUNITY

As global recruiting experts in Accounting & Finance, our deep understanding of your market means we're unparalleled in the world of work. We operate across private and public sectors, dealing in permanent positions, contract roles and temporary assignments.

Whether you're looking for a new role, an overview of your market or just want to discuss your career progression, it pays to speak to Hays. Recruiting across sectors, for large and small organisations in international territories means that we're best placed to create opportunity for those that add value.

**To find your nearest Hays office,
visit hays.nl or call us on +31(0)20 3630310.**

hays.nl



2 | Themaverkenning: Van crisistijd naar Gouden Eeuw: hoe doen we dat?

De financiële sector wordt nog steeds gedomineerd door een crisis, die inmiddels zijn doorwerking heeft gekregen naar de publieke sector. Het klimaat in Nederland wordt beheerst door bezuinigingen en de roep naar stringenter toezicht en meer regulering. De blik lijkt naar binnen gekeerd, en eerste tekenen dat ons land aan internationale invloed inboet worden zichtbaar. Nederland is niet uitgenodigd voor de G20 en de zetels in IMF en de Wereldbank staan ter discussie.

Daartegenover staat dat de economische agenda onverminderd van belang is voor onze concurrentiepositie en daarmee onze toekomstige welvaart. Laten we ons in Nederland leiden door angst voor een crisis of pakken we de handschoen op en geven we vleugels aan onze ambitie tot innovatie en groei? En welke voorwaarden zijn bepalend om die ambitie te realiseren?

Dit verkenden vertegenwoordigers van het Nederlandse accountantsberoep met enkele vooraanstaande CEO's en beleidsmakers.

Niet voor niets heeft de Accountantsdag 2010 het thema 'Uitdagende markt: van crisistijd naar een nieuwe Gouden Eeuw' meegekregen. De debattenreeks, waarvan de Accountantsdag traditioneel het sluitstuk vormt, had dit jaar als centraal thema de maatschappelijke verantwoordelijkheid van de accountant. De kredietcrisis heeft vragen opgeworpen over rol en betekenis van het accountantsberoep, maar ook ontwikkelingen op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen, corporate governance en risicomanagement vragen in toenemende mate om aandacht.

Tijdens de Accountantsdag wordt het thema van maatschappelijke verantwoordelijkheid vooral vanuit macro-economisch perspectief beschouwd. Basis voor deze discussie zijn de resultaten van een kwalitatief onderzoek dat de beroepsorganisaties uitvoerden door middel van interviews die bestuursvoorzitters van grote accountantsorganisaties hielden met prominente CEO's en beleidsmakers.

Het onderzoek

Ruud Dekkers, voorzitter van het Koninklijk NIVRA, sprak met Peter Bakker, CEO van TNT, Karel van der Toorn, bestuursvoorzitter Universiteit van Amsterdam en Hogeschool van Amsterdam en Alexander Rinnooy Kan, voorzitter van de SER.

Roger Dassen, bestuursvoorzitter van Deloitte, sprak met Harold Goddijn, CEO van TomTom. Robert Swaak, bestuursvoorzitter van PwC sprak met Ad Scheepbouwer, CEO van Koninklijke KPN N.V. en professor Stef van Weeghel, adviseur van het vorige kabinet over belastinghervormingen.

Pieter Jongstra, bestuursvoorzitter Ernst en Young sprak met Piet Moerland, CEO Rabobank, Marlies van Wijhe, CEO van Van Wijhe

Verf B.V. en Zakenvrouw van het Jaar 2009 en Feike Sijbesma, CEO van DSM.

Marco Korff, directeur van Alfa Accountants en Adviseurs sprak met Albert Jan Maat, voorzitter van LTO Nederland.

De meeste interviews vonden plaats in de zomer van 2010, toen de kabinetsformatie in volle gang was en haar beslag nog niet gekregen had.

De volgende vier kernvragen vormden de leidraad voor de gesprekken:

1. Hoe kunnen we vormgeven aan economisch succes? Welke voorwaarden zijn nodig om onze ambities te realiseren?
2. Waarin onderscheidt Nederland zich van andere landen? Wat zijn de sterkten en zwakten van de Nederlandse economie? Hoe innovatief zijn we?
3. Hoe kunnen de Nederlandse overheid en de politiek bijdragen aan een krachtige concurrentiepositie? Welke voorwaarden moeten we vervullen op het gebied van investeringsklimaat, fysieke infrastructuur en onderwijs?
4. Hoe moeten we dit beoordelen tegen de achtergrond van de kredietcrisis en het debat over regulering? Welke eisen stelt dit aan informatiemanagement, verantwoording en toezicht?

Conclusies en aanbevelingen

Op grond van de voornaamste bevindingen uit de interviews kan een achttal aanbevelingen worden gedestilleerd. Deze volgen hierna, met bij iedere aanbeveling een korte achtergrondschets.

1. Formuleer een nieuwe lange termijn industriepolitiek: stimuleer een beperkt aantal sectoren en thema's waarmee je wereldkampioen wordt.

Het huidige industriebeleid is te generiek. Nederland moet een aantal sectoren kiezen

waarmee het 'wereldkampioen' wil worden, zegt bijvoorbeeld Peter Bakker, CEO van TNT. En Feike Sijbesma, CEO van DSM, stelt: "Wanneer je kiest voor een aantal sectoren en daarin excellentie laat zien, trek je op die gebieden het internationale bedrijfsleven aan."

2. Bundel research en innovatie: investeer in een beperkt aantal topinstituten.

Waarom kiezen we niet voor vier topuniversiteiten op onderzoeksgebied? Daar moet dan ook meer geld naar toe, stelt Karel van der Toorn, voorzitter van de Raad van Bestuur van de Universiteit van Amsterdam en de Hogeschool van Amsterdam: "Geld is een vertaling van cultuur. De Nederlandse overheid kiest niet voor kwaliteit, maar geeft iedereen ongeveer evenveel. En de universiteiten zelf slagen er ook met z'n dertien niet in om gezamenlijk die keuze te maken."

3. Maak het onderwijs meer competitief, selecteer op excellentie, overweeg instrumenten als een sociaal leenstelsel.

Het opleidingsniveau in ons land is gemiddeld hoog en onderwijs is voor grote groepen bereikbaar. Deze sterkte is tegelijkertijd een valkuil: zo ontsnapt Nederland niet aan de middenmootpositie. Het is het overwegen waard om elementen te ontlenen aan de sterk competitieve onderwijsomgeving zoals de Verenigde Staten of het Verenigd Koninkrijk die kennen. We moeten willen excelleren en we moeten degenen die excelleren daarvoor waardering geven, stelt onder anderen Ad Scheepbouwer, CEO van KPN.

4. Flexibiliseer de arbeidsmarkt: verhoog de pensioengerechtigde leeftijd, stimuleer arbeidsparticipatie.

De relatief inflexibele arbeidsmarkt in Nederland is op termijn niet houdbaar en vraagt een overheid die fundamentele en structurele maatregelen neemt. Mèt een duidelijk verhaal

daarbij, zoals Peter Bakker, CEO van TNT, bepleit: “Je vraagt mensen om twee jaar langer door te werken. Mensen worden ook tien jaar ouder en verwachten wel dat er dan voor hen gezorgd wordt, ze moeten dus gewoon meebetalen, dat is helemaal niet raar.”

In de gesprekken vielen verschillende termen voor dezelfde analyse: we denken in Nederland en Europa dat welvaart ‘for granted’ is, we zijn een ‘verwende maatschappij’. Maar we kunnen niet alle rechten meenemen. Er is immers een ‘global shift’ aan de gang (opkomende economieën) die de vanzelfsprekendheden van onze Westerse samenleving onder druk zou kunnen zetten.

5. Creëer verbondenheid tussen politiek en bedrijfsleven; zorg voor structurele uitwisseling tussen ambtenaren en bedrijfsleven.

Het Nederlandse ‘polderen’ is zeker bevorderlijk voor een rustig sociaal klimaat met weinig stakingen, maar gaat ten koste van daadkracht. “Nederland moet misschien een beetje meer familiebedrijf worden, zodat er sneller geschakeld wordt”, stelt Marlies van Wijhe, CEO van familiebedrijf Van Wijhe Verf B.V., “Multinationals zoeken hun heil elders: als we niet ombouwen, gaan we het verliezen.”

Volgens Ad Scheepbouwer, CEO van KPN, zouden er misschien andere mensen aan de knoppen moeten zitten: “Mensen die meer willen dan alleen maar twee zetels meer halen bij de volgende verkiezingen, mensen die de lange termijn in plaats van de korte termijn in het vizier hebben.” Hij stelt dat ons land een ‘land zonder plan’ is. En waarom is de overheid zo vaak het braafste jongetje van de klas? In Frankrijk zou ABN Amro niet verkocht zijn, daarvan is men overtuigd. Scheepbouwer: “Het kan ook anders. Tijdens de kredietcrisis is de Franse overheid met de banken bij elkaar gaan zitten om te kijken hoe je problemen kunt vermijden.”

6. Creëer een concurrerend fiscaal klimaat.

Op fiscaal gebied scoort Nederland niet slecht, maar er is ruimte voor verbetering. Stef van Weeghel, die het vorige kabinet adviseerde over belastinghervormingen, zegt hierover: “Het internationale bedrijfsleven heeft er een broertje dood aan om elke twee jaar opnieuw in onzekerheid te verkeren over het fiscale klimaat. Dat moet dus in elk geval duurzaam zijn.”

7. Zet nadrukkelijk in op Europese harmonisatie; schaf de lappendeken van nationale wetten en regelgeving af.

Men is er, blijkt tijdens de interviews, in het algemeen van overtuigd dat de opkomst van nieuwe economieën Nederland juist kansen biedt. Maar dan moet er samenwerking gezocht worden, geen strijd. Een sterk Europa is van groot belang in dezen. En daar zit een zwakte, aldus bijvoorbeeld SER-voorzitter Alexander Rinnooy Kan: “We kunnen niet tot een echt goed Europees specialisatiebeleid komen omdat de soevereine staten de vrije hand willen hebben en houden.”

8. Verminder de regels, maar verscherp het toezicht op de naleving ervan.

De kredietcrisis heeft een ‘overreactie’ van toezicht en regulering opgeleverd. Stef van Weeghel kiest deze uitdrukking, zijn opvatting wordt gedeeld. Evenals zijn opvatting dat een duurzame, gezonde economie niet zonder een zekere mate van regulering kan: “Maar er moet een goede balans zijn tussen vrije marktwerking en toezicht.”

Piet Moerland, CEO van de Rabobank, vindt meer formele regels geen goede reactie op zaken die fout gaan: “Maar als ik in Amerika zie dat de zakenbanken gewoon weer hun dingen doen met bonussen, precies zoals vóór 2007, dan zeg ik: die regels zijn nog niet scherp genoeg.”

Voor Stef van Weeghel staan bepaalde aspecten van de crisis en ook recente fraudezaken

niet op zichzelf: “Daar hebben toezichthouders bovenop gezeten, er was een cultuur van teveel vertrouwen en teveel old boys network. Je moet je controlerol serieus nemen, vanuit een gezond wantrouwen heel kritisch zijn.”

In principe kun je wantrouwend zijn als er ergens makkelijk veel geld wordt verdiend, is de mening van Ad Scheepbouwer: “There are no free lunches en als ze er wel zijn, dan klopt er waarschijnlijk iets niet.”

Tot slot

Zit het er in, die ‘nieuwe Gouden Eeuw’? Nederland doet het niet slecht, maar is allerminst in de positie om op haar lauweren te rusten. Willen wij op de toekomst voorbereid zijn, dan moeten we snel actie gaan ondernemen en een lange termijnagenda ontwikkelen. Om de uitdagingen succesvol aan te gaan, moet een dynamisch krachtenveld ontstaan waarbij bedrijfsleven, overheid en universiteiten elkaar versterken in plaats van frustreren. Er moeten structureel scherpe keuzes gemaakt worden, met name op het gebied van industriebeleid en op het gebied van onderwijs.

Nederland moet ervoor waken om slechts rentmeester te worden van welvaart die in het verleden opgebouwd is. We kunnen het ons niet permitteren om vanuit die silo neer te kijken naar wat er om ons heen gebeurt. De

opkomende economieën mogen nog nauwelijks ‘opkomend’ heten, of zoals Peter Bakker, CEO van TNT, het zegt: “In het westen praten we nog steeds over emerging markets, terwijl China inmiddels de nummer twee economie van de wereld is.”

Hij verwacht dat Europa wel eens verrast zou kunnen worden: “In India zie je dat vrij klassiek, daar zijn heel weinig landlijnen voor telefonie en worden meer mobieltjes verkocht dan in de rest van de wereld. Ze springen gewoon over een generatie technologie heen.” China denkt ‘op een andere schaal’, aldus Bakker: “Zij gaan het tempo van de wereld regeren. En als we niet oppassen, gaat dat ons hier opbreken. Het sterke van Nederland is dat we ons kunnen aanpassen aan andere culturen en de ondernemersgeest hebben om daar business te doen. Het nadeel is dat wij te weinig nationale trots hebben.”

Nederland staat voor een keuze. Of we beschouwen onze welvaart als vanzelfsprekend en steken onze energie vooral in behoud en verdediging. Of we realiseren ons dat we onderdeel zijn van een mondiale economie en dat toekomstige welvaart verdiend moet worden. Eerder was een Gouden Eeuw het gevolg van scherp aan de wind zeilen in woelig water. Dat zal ook nu niet anders zijn.

3 | Interviews

1. Piet Moerland

“Kennis en innovatie altijd koppelen aan aanwezigheid hoogwaardige industrie”

2. Marlies van Wijhe

“Het Nederlandse polderen bedreigt onze concurrentiepositie”

3. Karel van der Toorn

“Niet kiezen betekent niet excelleren”

4. Alexander Rinnooy Kan

“Modern industriebeleid betekent kiezen”

5. Feike Sijbesma

“Wij zijn niet langer het centrum van de wereld”

6. Peter Bakker

“Zoek drie sectoren waarmee we wereldkampioen kunnen worden”

7. Ad Scheepbouwer

“Nederland kan scherper kiezen”

8. Harold Goddijn

“Meer competitie in het onderwijs leidt tot betere resultaten”

9. Stef van Weeghel

“We zijn een verwende maatschappij”

10. Albert Jan Maat

“Opkomende economieën goed voor land- en tuinbouwsector”

De interviews zijn afgenomen door:

Roger Dassen, bestuursvoorzitter van Deloitte

Ruud Dekkers, voorzitter van het Koninklijk NIVRA

Pieter Jongstra, bestuursvoorzitter Ernst en Young

Marco Korff, directeur van Alfa Accountants en Adviseurs

Robert Swaak, bestuursvoorzitter van PwC

Sterker met elkaar

Stel je de kracht voor van bijna 160.000 mensen, die zich – wereldwijd – elke dag richten op het bouwen van relaties. Niet alleen met klanten, maar ook met elkaar. En stel je dan eens voor hoeveel waarde die relaties samen kunnen creëren. We bewijzen onze toegevoegde waarde in de praktijk door verder te kijken dan cijfers alleen en oog te hebben voor persoonlijke doelen en ambities. Door te investeren in elkaar versterken we de relatie. Daarmee vergroten we de waarde van ons netwerk, en de impact die we samen kunnen maken.

“Kennis en innovatie altijd koppelen aan aanwezigheid hoogwaardige industrie”

Piet Moerland, voorzitter Raad van Bestuur Rabobank Nederland en zijn ondervrager Pieter Jongstra, bestuursvoorzitter Ernst & Young Nederland en België, blijken het meer dan eens te zijn in hun analyse over de huidige economie en de oplossingen: weg met de zesjescultuur en graag een nieuw arbeidsethos.

JONGSTRA: De huidige markt is fluctuerend, dat mogen we toch op z'n minst stellen. Hoewel de meeste Nederlandse fondsen hele behoorlijke halfjaarcijfers hebben, zijn ze bijna allemaal terughoudend om dit door te vertalen naar de tweede helft van het jaar. Want komt er een dubbeldip en zo ja, hoe intens is die dan? Hoe kijkt de Rabobank aan tegen de huidige economie?

MOERLAND: Voor de Nederlandse economie is de internationale export- en importpositie van doorslaggevend belang. Van de binnenlandse vraag moeten we het de komende jaren niet hebben: er moet gesaneerd worden op de overheidsbegroting en er is onzekerheid rondom de huizenmarkt. Om de economie te laten groeien, is dus een goede aansluiting op de internationale markt nodig. Het herstel van de VS hapert. Amerika leeft al heel lang op te grote voet, met structurele onevenwichtigheden, daar komt een keer een eind aan. Op korte termijn zie ik geen substituuft voor de dollar als internationale reservevaluta. De euro leek dat te worden, maar dat wordt ernstig onderbroken door de eurocri-

sis van dit jaar. De groei van China krijg je niet meer terug in de fles, maar die gaat met vastgoedbubbels gepaard. Ze hebben in China hele steden gebouwd voor de migratie van mensen uit het achterland en die zijn gewoon leég. En waar bubbels barsten, gaat het niet goed met de economie. De positie van de Chinese munt is internationaal gezien onvolwassen, de fricties tussen Amerika en China zullen dus alleen maar sterker worden als de groei stagneert en men dat elkaar gaat verwijten. Daarom komt er ook geen akkoord in de Doha-ronde. De motoren, die na de oorlog zorgden voor de toename van de wereldhandel en de welvaart, zitten nu in een spanningsrelatie. Voordat China die rol oppakt, zijn we vijftien jaar verder.

JONGSTRA: China infiltreert totaal anders in de economie dan Amerika en het Verenigd Koninkrijk. Niet vanuit verantwoordelijkheid, maar door afhankelijkheid te creëren, bijvoorbeeld in Afrika.

MOERLAND: Daar hebben ze geen handelsverdrag voor nodig, nee. China is daar heel

pragmatisch in: "Er zijn daar mineralen, daar gaan we heen en we bemoeien ons even niet met politiek." Ze zijn heel ondernemend en planmatig en weten kennelijk ook die bevolking in te nemen door wat mooie dingen te doen, zoals spoorwegen ontwikkelen. Je hoort tenminste nooit dat dit tot spanningen leidt, dat Afrikanen opstaan tegen de nieuwe 'kolonisator'. Dat komt door die pragmatische aanpak. "Het maakt niet uit of de kat wit of zwart is, als hij maar muizen vangt", zei Deng. Zo zijn Chinezen, het gaat nooit over ideologie. Het gaat om zaken doen, ontwikkelen, groeien. Nederland is daar kritisch van afhankelijk, vooral omdat de Duitse economie grotendeels drijft op de Aziatische economie. Japan vind ik een lastig verhaal, of dat nu echt loskomt of niet. India komt door, Brazilië ook, Rusland is instabiel, dat is altijd oppassen. Dat zijn de krachtfactoren in de wereld.

De makke in Europa is het duidelijke verschil in groeitempo en economische ontwikkeling in de zuidelijke zone en de noordelijke zone. De euro functioneerde tien jaar lang goed. Maar toch is ook tien jaar lang verbloemd dat er onder die ene euro staatsobligaties zijn gekocht op de kapitaalmarkt voor ongeveer dezelfde rente, of het nou Griekenland of Portugal of Duitsland was. Dus die markt heeft niet goed gefunctioneerd.

Ik verwacht in Europa blijvende spanning. Kan meevallen als de spanning zich verlegt naar de VS. De stresstest - wat je er ook van mag vinden - heeft rust gebracht. De politieke eenheid was zoek en is even hersteld op 8 en 9 mei in Brussel waar die 750 miljard is gevonden. Maar het gaat weer mis als we op de proef worden gesteld met een 'Griekenland twee'. Als er dan geen eenduidige, natuurlijke leiding is en er ook nog eens onrust onder het volk ontstaat over bezuinigingen, dan houd je het misschien niet meer bij elkaar. Ik sluit niet uit dat er dan kikkers uit de eurokruiwagen springen.

JONGSTRA: Dat kán toch helemaal niet, dat die kikkers eruit springen.

MOERLAND: Eens. Maar in tijden van moeilijke conjunctuur gebeuren wel meer dingen die eigenlijk niet kunnen. Zo'n chaos dreigde dit voorjaar ook even en dat is natuurlijk niet weg met dat ene weekend van 8 en 9 mei, dat blijft latent. En als straks de echte verliezen duidelijk worden, dan weet ik het nog niet. Ik acht de kans dat het goed komt overigens wel groter dan de kans dat het mis gaat.

JONGSTRA: Eigenlijk zeg je dat de verwachtingen voor de toekomst meer politiek dan economisch zijn.

MOERLAND: Europa is nog steeds het grootste economische blok van de wereld en de zestien landen bij elkaar hebben een evenwichtige betalingsbalans. Met uitschieters in zuidelijke landen, is het tekort op de overheidsbegrotingen maar 6%. In Amerika is het meer dan 10%, in Japan is de staatsschuld bijna 200% van het bruto product, in Engeland is het 10%. De inflatie belooft zo'n anderhalf procent, wat historisch gezien fantastisch is en de rente is lekker laag, misschien zelfs te laag.

JONGSTRA: Wat is er dán mis?

MOERLAND: In Europa zijn we op twee terreinen te ver doorgeschooten: het onderwijs en de arbeidsmarkt. Zeker in Nederland hebben wij de laatste jaren toch een zesjescultuur. Kwantitatief is het de middelmaat die overweegt. Je ziet dat in de hele cultuur: je speelt geen viool of piano, dan tel je niet mee bij je vriendjes. Er zit iets in van nivellering, waarbij topprestaties niet meer echt tellen. Dat is fnuikend voor het tot bloei brengen van talenten, die we natuurlijk nog steeds hebben. Ik ben dus zeer vóór de aanbevelingen van de commissie-Veerman: je moet weer sturen op kwaliteit. Je moet kennissen en innovatiekampioenen willen zijn.

We hebben als Nederland een paar natuurlijke voorsprongen en een paar nadelen. Nadeel is: we zijn geografisch klein, hebben weinig grondstoffen en mineralen. Maar onze geografische ligging is 'outstanding'. De haven in Rotterdam groeit als geen andere haven in West-Europa, prima, die ligging, die rivieren, als doorvoerland naar het achterland Europa met die vierhonderd miljoen consumenten. We hebben een paar gebieden die in het rapport van het Innovatieplatform als outstanding worden aangeduid, we hebben in potentie een paar topopleidingen.

JONGSTRA: Hoe krijg je die zesjescultuur er uit?

MOERLAND: Universiteiten horen op te leiden voor de wetenschap, het excelleren daarin. Massale toestroom geeft een soort verdunning, de meesten gaan niet in de wetenschap verder, maar in de praktijk, wat óók belangrijk is, maar moet je daar nu een wetenschappelijke opleiding voor hebben? Veerman heeft voorstellen: echte toptalenten die doorbraken kunnen doen, moeten niet met de reguliere stroom meedoen. De middenstroom, die prima is, maar niet in de wetenschap verder gaat, kan door het hbo bediend worden.

JONGSTRA: In een open economie, zei je al, moet je gericht zijn op de wereld. Je moet dus ook met je onderwijs aansluitende kracht hebben op die gebieden waarin je als land excelleert: chemie, handel, biochemie, bloemen.

MOERLAND: Verbinding met bedrijfsleven en industrie is cruciaal. Er moet een vertaalslag gemaakt worden tussen universiteiten en bedrijfsleven. We hebben die talenten, maar we hebben het nog niet goed genoeg georganiseerd. Wetenschap, bedrijfsleven en politiek moeten zich samen sterk maken om toptalent te laten excelleren.

JONGSTRA: Je had het ook over de arbeidsmarkt. Volgens mij zijn arbeidsparticipatie,

de duur van onze werkweek en hoe lang je deelneemt aan het arbeidsproces daarin speerpunten.

MOERLAND: Zeker. Gemiddeld worden we steeds ouder en als je de rekensom maakt van hoeveel werkuren je in je leven gemiddeld maakt in Europa, kom je op een schrikbarend laag percentage. In Amerika en Azië wordt echt veel harder gewerkt. Ze vinden daar Europa toch een beetje een vakantie-land. Je ziet het ook als je er bent: in Singapore wordt enorm snel gebouwd, in drie shifts per dag, zeven dagen in de week. Daar ga je de concurrentie op verliezen. Daarom moeten er prikkels zijn om iemand die echt iets presteert er ook uit te laten springen. Er zijn te veel voorbeelden dat mensen, door het stelsel van sociale zekerheid, uit het proces kunnen blijven. Als iemand echt niet kan, moet je dat opvangen als samenleving, dat hoort bij een beschaving. Maar mensen die het kunnen, moet je prikkelen om dat ook te doen. Je kunt iets met de hoogte van de uitkeringen, bijvoorbeeld. Als Europa hebben we toch, door de welvaart, een bepaalde mentaliteit ontwikkeld: we hebben het goed, we genieten van vrije tijd en oude dag, dat is heel belangrijk geworden.

JONGSTRA: In Amerika is echt veel welvaart - hoewel er wel een kloof tussen arm en rijk is -, maar de arbeidsparticipatie en de werklust zie je absoluut niet afnemen.

MOERLAND: Ze weten wat er gebeurt als ze niet actief zijn.

JONGSTRA: Ja, er is niet echt een vangnet.

MOERLAND: De VS is een groot land, ideologisch altijd gedreven door: je kunt vooruit komen, van krantenjongen tot directeur van een grote autofabriek. Een heel andere mentaliteit. In China heb je ook dat optimisme. Daar begrijp je het ook: de oudere generatie heeft

onder Mao moeten leven, nu ze ruimte hebben, zijn ze echt optimistisch en pakken de kansen ook.

JONGSTRA: Hoe zit het met onze innovatiekracht? We zien veel innovatie uit Nederland verdwijnen doordat hoofdkantoren - neem Organon - naar het buitenland verdwijnen.

MOERLAND: Ik maak me geen zorgen over ons innovatiepotentieel. Op sommige terreinen - neem de tuinbouw - excelleren we ongekend. Maar we moeten de belemmeringen die er nu zijn kunnen omzetten in bevorderingen. En daarvoor moet veel meer uit de industrie zelf komen. Ik vind niet dat Nederland kan volstaan als land van kennis en innovatie. Dat vind ik een groot risico: kennis en innovatie en de ontwikkeling daarvan moet je altijd koppelen aan de aanwezigheid van hoogwaardige industrie en dienstverlening. Stel dat je iets nieuws in de nano-technologie ontwikkelt en je hebt die industrie niet. Dat kun je onmogelijk scheiden. Daarin moeten we de komende vijf jaar stappen zetten en dat hebben we in onze mars. Onlangs bracht ik een bezoek aan het Danone Research Centre in Wageningen: fantastisch onderzoek wordt daar gedaan om te bepalen hoe hoogwaardige voedingscomplexen kunnen bijdragen aan bevordering van de gezondheid van mensen, bijvoorbeeld bestrijding van Alzheimer. Overigens, ik spreek uitdrukkelijk over technologische

innovatie, niet over financiële. Daarin is te véél geïnoveerd en dat heeft voor een deel ook de financiële crisis veroorzaakt.

JONGSTRA: Sommigen zeggen: zo'n crisis leidt vanzelf, à la Sarbanes-Oxley in de VS, naar meer regelgeving, meer toezicht in plaats van de ondernemersgeest te blijven beïnvloeden.

MOERLAND: Ik vind meer formele regels geen goede reactie op zaken die fout gaan. Maar als ik in Amerika zie dat de zakenbanken gewoon weer hun dingen doen met bonussen, precies zoals vóór 2007, dan zeg ik: dan zijn die regels nog niet scherp genoeg. Ik zit daar dus gemengd in. Ik geloof sterk in de integriteit en de verantwoordelijkheid van de mens zelf. Maar als die niet of onvoldoende aanwezig blijken te zijn in sommige onderdelen van een bedrijf, dan kunnen we dat proberen te reguleren. Als ik de kritiek hoor op Basel III, dan denk ik: hou' nou toch op, het wás natuurlijk ook veel te slap, met lage leverage-ratio's en sturen op earnings per share (EPS). Dat was niet goed en deels oorzaak van de situatie waarin we nu zitten. We hebben boter op ons hoofd als we nu zeggen dat de solvabiliteitsratio te zwaar is. Dan ga je naar de volgende crisis toe. Zorg dat je extra buffers hebt, dat je extra solide bent. Wij doen het toch wel, maar heel veel collega's, met name in Amerika, willen op dat minimum zitten en dan denk ik: kennelijk is regulering nodig. Maar een liefhebber ben ik er niet van.

“Het Nederlandse polderen bedreigt onze concurrentiepositie”

Marlies van Wijhe, Zakenvrouw van het jaar 2009 en CEO van familiebedrijf Van Wijhe Verf B.V. (beter bekend als Wijzonol Bouwverven) en Pieter Jongstra, bestuursvoorzitter van Ernst & Young België en Nederland, constateren dat Nederland op moet houden zich dood te polderen. “Alles duurt twintig jaar hier”, aldus Van Wijhe, “In een wereld die steeds sneller wordt, gaat dat ons onze concurrentiepositie kosten.”

JONGSTRA: Waar laten we ons door leiden: angst voor een nieuwe crisis of ambitie om te innoveren en te groeien?

VAN WIJHE: Ik laat me leiden door de ambitie om te innoveren en te groeien. De crisis is een gegeven, maar angst is een slechte raadgever, punt. Zo heb ik dat ook van huis uit mee gekregen. Die crisis zat er natuurlijk aan te komen. Begin 2000 gingen een vriendin en ik allebei met 2000 gulden in opties. Ik leerde hoe de optiemarkt in elkaar zit: leuk en bijna verslavend enerzijds, maar ik schrok wel van de hebberigheid die in ons mensen zit. ‘Nee, we wachten nog even, misschien verdienen we nóg wel wat meer.’ En dat praat je over een euro! Uiteindelijk zijn we alles kwijt geraakt, dus ik heb een cursus van 2000 gulden gehad op het gebied van beleggen. Ik ging de beleggingspagina’s met veel meer interesse lezen, je ziet er nieuwe producten bij komen en dan zie je dat het alleen maar om geld met geld maken gaat. Dat houdt een keer op. En dat ging dus fout, toen Lehman Brothers viel. Wij merkten dat als eerste aan de export: we doen ook zaken met Noord-Amerika en dat liep gigantisch terug. Het lijkt op de achtbaan

in Space Mountain, zoals de crisis in 2009 begon: je zit in het donker, voelt alleen maar schokken en ziet niet waar je heen gaat. Voor mijn branche dachten we dat het in 2010 misschien beter zou gaan. Maar we zitten nu als bouw midden in de shit. Dat werd versterkt doordat het kabinet viel. Als je niet weet waar je aan toe bent, dan kún je niks. Het niet besluiten is erger dan een wet of regel waar je van baalt.

JONGSTRA: De val van het kabinet betekent gewoon achttien maanden verlamming. Maar eigenlijk was het daarvoor al, toen de ambtelijke groepen werden ingesteld om de crisis te bestuderen. Denken dat je daar maanden de tijd voor hebt en dan eens actie kan nemen, zo werkt dat niet.

VAN WIJHE: Inderdaad, je móet als ondernemer dingen kunnen besluiten. Ik besloot te reorganiseren, want ik vertrouwde het voor geen cent, ben ik nog steeds blij mee. Na drie maanden was er duidelijkheid en begin 2010 konden we er weer fris tegenaan en ons ook weer focussen op andere dingen. Ik wil nu eenmaal groter worden en innoveren.

JONGSTRA: Best een uitdaging om aan een huis te bouwen aan de voorkant terwijl de achterkant een beetje in de fik staat.

VAN WIJHE: Dat is balans zoeken. Het is harder vechten om elke liter dan hiervoor en het volume in onze branche wás al terug gelopen. Als verffabrikant heb ik als nadeel dat ik eigenlijk geen orderportefeuille heb: ik heb een magazijn, een voorraad en krijg per week de orders. Ik weet dus niet hoe ik in december in het werk zit. Ik moet de informatie van buiten halen: bij schildersbedrijven, bij architecten. De bouw ligt stil, dus wordt er niet geschilderd. En dat blijft ook nog wel even zo. We mogen onze handen dichtknijpen als 2011 net zo is als 2010, de kans zit er in dat het zelfs slechter wordt. Ik krijg niet de indruk dat de politiek hiervan doordrongen is. Ze blijven maar afwachtend kijken naar die bouw, lijken te bang om iets te besluiten. Met veel bombarie wordt de Crisis- en herstelwet gebracht, maar die is heel beperkt. Eigenlijk alleen infra, waar ik als bedrijf niks aan heb en de sociale woningbouw die gestimuleerd moet worden. Wie heeft een poosje geleden gezegd dat er belasting betaald moest worden door de corporaties? Al dat geld gebruikten ze vroeger voor sociale woningbouw en dat krijgen ze nou tijdelijk terug, dat is dus gewoon een sigaar uit eigen doos. De hele politiek heeft de bouw volledig laten vallen, vind ik.

JONGSTRA: Dus veel meer stabiliteit in politieke besluitvorming? Want dit werkt verlamd, terwijl de economie juist aangejaagd moet worden.

VAN WIJHE: De overheid heeft er echt een handje van om vooral maar niet te besluiten. En denk na over je besluit! Neem de verpakingsbelasting, daarmee zie je als bedrijf zomaar weer voor een ton aan legale diefstal je bedrijf uit lopen. Toen dat een paar jaar geleden kwam, heb ik me daar nogal druk over

gemaakt in de branchevereniging. Gebeurt niks mee. Ook VNO-NCW heeft dan geen ruilmiddelen, vindt het niet belangrijk genoeg om aan te roeren. Nu wordt het waarschijnlijk toch afgeschafte, ergens stilletjes en in ruil daarvoor krijg je weer extra btw. Als ik een meevaller krijg, kijk ik tegenwoordig als eerste waar het weg gaat.

JONGSTRA: Hoe creëren we de kansen? Nieuwe markten? Internationaal gaan?

VAN WIJHE: Dat is per ondernemer verschillend. Wij zijn altijd een partij geweest die ondanks onze twee grote concurrenten toch heeft kunnen meespelen op hoog niveau. Wij hebben ook altijd geïnvesteerd in onze Research&Development-afdeling en zijn ook enthousiast om daar iets mee te doen. Onze kracht zit in nieuwe ideeën. Het is nu het moment om die nieuwe ideeën voor te bereiden en te bepalen wanneer je dat verder uitrolt.

JONGSTRA: Je ziet in Nederland steeds meer R&D verdwijnen, doordat hoofdkantoren weggaan. De politiek neemt weinig structurele maatregelen om dat te veranderen. Hoe behoud je als relatief kleine speler toch de mogelijkheden om aan R&D te doen?

VAN WIJHE: Door goed de ontwikkelingen bij te houden. Ik blijf het liefst zo lang mogelijk in Nederland, het is jammer dat er steeds meer verdwijnt uit ons land. Soms vraag ik me wel af: kunnen we het niet of willen we het eigenlijk niet? We zijn inmiddels voor 70% een diensteland geworden, dus daar is blijkbaar beleid op gevoerd, ook al zegt de overheid iets anders te willen. Als we met elkaar zeggen dat we in de top vijf van innovatielanden willen staan, dan moeten we de overheid ook dwingen om daar op in te zetten. Dat de overheid niet alles zelf kan bedenken, is logisch. Maar vraag het bedrijfsleven dan om daar voorstellen in te doen. En vólgt dat dan ook, vertrouwen op de

kennis die daar zit. Maar trek er maar weer twintig jaar vooruit, ze hebben het ook jaren categorisch laten versloffen. De politiek denkt in termijnen van drie jaar en dan zijn ze alweer bezig met de verkiezingen.

JONGSTRA: Jij investeert consequent in innovatie. Wat moet ondernemend Nederland doen om succesvol aan R&D te kunnen doen?

VAN WIJHE: Weet als bedrijf waar je sterkte ligt en wat je leuk vindt om te doen. Dat laatste is heel belangrijk, want dan pas krijg je vleugeltjes. En maak keuzes! Soms moeilijk, maar echt belangrijk. Ik kan daar meer tijd voor creëren dan andere bedrijven, heb ik het gevoel. Ik kan makkelijker zelf besluiten om een jaar langer door te gaan om te kijken of iets lukt dan die grote multinationals. Ik zit er met m'n eigen centjes in, niet met kapitaal van anderen. En ik kan natuurlijk heel snel even overleggen met de familie, zo van: 'Jongens, wat doen we, accepteren we minder winst dit jaar, zodat ik dat en dat nog kan uitproberen?' Moet het wel heel gek lopen als ze nee zeggen.

JONGSTRA: Propageer je ook meer ruimte aan familiebedrijven?

VAN WIJHE: Ik vind dat er wel bij meer zaken rekening mag worden gehouden met de typische cultuur, mentaliteit en doelstellingen van familiebedrijven. Nederland telt 4000 bedrijven die groter zijn dan 100 medewerkers, daarvan is bijna de helft familiebedrijf. We zorgen voor de helft voor de werkgelegenheid in Nederland en toch worden heel veel zaken ontwikkeld vanuit de multinational-politiek. Neem dat hele IFRS. Die RJ 271, kolder! Ik krijg een regel door m'n strot geduwd waar ik als familiebedrijf helemaal niks mee heb. Heb ik ook een heel groot verhaal van gemaakt bij Bernard Wientjes. Ik geloof dat er zelfs bedrijven failliet zijn gegaan vanwege die regeling.

JONGSTRA: IFRS is een hele zware kluit voor bedrijven als dat van jou en je familie.

VAN WIJHE: Waarom ageren jullie daar als accountantsgroep dan niet gewoon actief tegen?

JONGSTRA: Doen we wel, maar we werken vooral vanuit internationale commissies. En in het verbeteren van IFRS hebben wij ook ondernemers nodig. Jullie moeten ook je geluid laten horen. Wat heeft ondernemend Nederland nog meer nodig?

VAN WIJHE: We zijn niet op ons achterhoofd gevallen, zijn een tikje eigenzinnig, echte pioniers met handelsgeest en veel ideeën. Maar door de poldergedachte krijgen we problemen in de uitvoering. In Nederland doen we er twintig jaar over voordat iets klaar is. Dat kán toch niet? Tussen het besluit om van de N37 een A37 te maken en de dag dat Eurlings hem opent, zit twintig jaar! Daar gaan we de mist in: de wereld gaat steeds sneller en wij laten alles steeds langer duren. Dat gaat onze concurrentiepositie hard onderuit halen. Nederland moet misschien een beetje meer familiebedrijf worden, zodat er sneller geschakeld wordt. Multinationals zoeken hun heil elders: als we niet ombouwen, gaan we het verliezen.

JONGSTRA: We polderen ons dood. Ik zit in een bestuur met Belgen en Nederlanders. Die Belgen zeggen: 'Jullie blijven maar praten. Beslis nou gewoon, ga ervoor en als het mis gaat, stellen we het wel weer bij.'

VAN WIJHE: Ondernemers willen uit die cirkel, maar het lukt niet. Komt ondermeer door incidentenregelgeving: er gaat iets mis, meteen tien regels om dat niet nog eens te laten gebeuren. We moeten echt een keer af van nodeloze regels. Niks is zo fnuikend als niet besluiten: de huizenmarkt ligt onder andere stil omdat we niet weten wat er met de hypotheekrenteaftrek

gebeurt en we onzeker zijn over de economische situatie. Dus gebeurt er niks. Durf besluiten te nemen! Als ondernemer word ik ook afgerekend als ik het niet goed doe. Ook als je het wél goed doet, trouwens: ik vond het hartstikke leuk Zakenvrouw van het Jaar te worden.

JONGSTRA: Je bent daarmee inspirerend voor andere ondernemers.

VAN WIJHE: Dat hoop ik, ik raak zelf erg geïnspireerd door verhalen van andere ondernemers. Als familiebedrijf zien wij winst niet als doel, maar als middel, dat inspireert anderen. Ik heb geprobeerd vooral mezelf te blijven en dat is niet doorsnee, maar daarom heb ik misschien juist kansen kunnen pakken.

JONGSTRA: Tot slot, wil jij nog iets kwijt, een boodschap aan accountants?

VAN WIJHE: Voor mij is de accountant echt

een gesprekspartner en wat ik heel jammer vind is dat jullie van alles moeten vanuit jullie regelgeving, maar jullie mogen geen enkele verantwoordelijkheid dragen.

JONGSTRA: Nou, we mógen het wel.

VAN WIJHE: Nou ja, ik moet iets ondertekenen en als ik moedwillig wil frauderen, dan kan dat en jullie geven keurig een verklaring af.

JONGSTRA: (lachend) Wij kunnen genept worden. Maar wij beschermen onszelf ook, vooral als er andere aandeelhouders bij zitten, vandaar dat we regelgeving om ons heen hebben gecreëerd. Je wilt jezelf toch echt beschermen. Maar, serieus, ik begrijp je wel. Zou een goede vraag zijn: maken accountants zich overbodig?

VAN WIJHE: Ik zou dat jammer vinden, want als financieel sparringspartners zijn jullie gewoon echt top!

“Niet kiezen betekent niet excelleren”

Universiteiten moeten durven kiezen, de overheid moet durven kiezen, alleen dán wordt Nederland het vooraanstaande innovatieland dat het graag wil zijn. Dat werd duidelijk uit het gesprek dat Ruud Dekkers, voorzitter van het Koninklijk NIVRA, had met Karel van der Toorn, voorzitter van het college van Bestuur van de Universiteit van Amsterdam en de Hogeschool van Amsterdam.

DEKKERS: Is Nederland écht het land van middelmaat?

VAN DER TOORN: Toch wel heel erg, ja. Nederlandse universiteiten staan op wereldwijde ranglijsten gemiddeld op de honderdste plaats. En dan is gekeken waar de beste studenten zitten en waar het meest toonaangevende onderzoek gedaan wordt.

DEKKERS: Onze universiteiten stréven wel naar een hogere plaats.

VAN DER TOORN: Universiteiten zijn overheidsafhankelijke instellingen en de overheid beschouwt universiteiten toch hoofdzakelijk als instellingen waar onderwijs wordt verzorgd. Ze betaalt ze voor dat onderwijs op basis van diploma's die ze afgeven. Daarnaast krijgen ze een bepaald budget voor onderzoek, een budget dat naar verhouding ieder jaar iets afneemt. De verdeling van dat geld over de dertien Nederlandse universiteiten is niet op basis van kwaliteit, maar een soort afgeleide van studentenaantallen en afhankelijk van bepaalde historische factoren. Universiteiten hebben dus procentueel minder geld voor onderzoek. Ze zouden moeten kiezen, maar omdat er een nauwe verbinding is tussen onderzoek

en onderwijs, zie je dat het in de praktijk toch redelijk verspreid wordt.

DEKKERS: Dat is toch niet alleen een kwestie van geld?

VAN DER TOORN: Geld is een vertaling van cultuur. De Nederlandse overheid kiest niet voor kwaliteit, maar geeft iedereen ongeveer evenveel. Daarmee wordt de vrede bewaard. En datzelfde geldt eigenlijk voor de universiteiten zelf: ze zeggen natuurlijk dat ze voor kwaliteit gaan, maar tenslotte verdelen ze hun geld toch ook gewoon deels over het geheel. Gevolg is dat je een goede gemiddelde kwaliteit hebt, maar dat je nergens echt excellentie gaat krijgen. Individueel kan die wel ontstaan: Nederland heeft wel een paar wetenschappers van wereldtopniveau, maar de kans is groot dat je die kwijtraakt aan het buitenland. En toppers naar je toe halen - wat ook alle universiteiten zeggen te willen - is in de praktijk buitengewoon moeilijk. De Duitse overheid heeft besloten om een aantal universiteiten op bepaalde terreinen echt enorm te stimuleren. Wij konden als UvA een topwetenschapper op bèta-gebied binnenhalen, maar die man kreeg een aanbod van Bonn: een onderzoeksteam van tenminste tien mensen, hij kan het neusje van de zalm

aanstellen en is verzekerd voor tien jaar. Daar kunnen wij nooit tegenop. Gaat het dan om geld? Ja, maar het heeft ook te maken met durven kiezen.

DEKKERS: Speelt het ook mee dat andere landen mensen veel hogere inkomens bieden?

VAN DER TOORN: Nauwelijks, het salaris van onderzoekers en hoogleraren in Nederland ligt zelfs iets boven het Europese gemiddelde. Daar kiezen die onderzoekers ook niet voor, die komen echt voor de infrastructuur in de breedste zin van het woord, dus ook de mensen in die infrastructuur. En zoals onderzoekers voor reputatie en infrastructuur kiezen, zo kiezen ook topstudenten die hun masteropleiding en PhD gaan doen voor reputatie. En dan verliezen de Nederlandse universiteiten het eigenlijk per definitie. Ze trekken wel steeds meer buitenlanders, maar dat zijn buitenlanders die zelf betalen voor hun opleiding en tevreden zijn dat ze voor een redelijke prijs een goede Engelstalige opleiding kunnen volgen. Maar het is niet het toptalent.

DEKKERS: En veel bedrijven kijken toch waar de meeste kenniswerkers zitten, in onze globaliserende wereld.

VAN DER TOORN: Als ik een bedrijf was dat het van the cutting edge technology moest hebben, zou ik niet in Nederland gaan zitten. Misschien ten onrechte, omdat we hier eigenlijk toch wel heel goed opgeleid zijn, maar het is niet het toptniveau.

DEKKERS: Dat is wel een harde constatering.

VAN DER TOORN: Ik denk dat het interessant zou zijn - maar dat vergt een overheid die nogal wat durft - om te zeggen: we houden de dertien universiteiten in Nederland in stand, maar wij beslissen dat slechts vier daarvan het leeuwendeel van het geld voor onderzoek

krijgen en dus ook het geld voor het tweede deel van de studie en de promoties.

DEKKERS: Zou er dan echt iets veranderen? Harvard wordt bijvoorbeeld echt door de markt geprikkeld. Is dat nog relevant?

VAN DER TOORN: Harvard heeft voor bepaalde terreinen het grote geld, je hebt daar de beste mensen zitten, met een systeem van coöptatie: hoogleraren kiezen hun eigen collega's. Die bieden ze een salaris, maar ook een context die je elders niet kunt krijgen. Harvard krijgt heel weinig overheidsgeld, maar ook weinig geld uit het bedrijfsleven, ze hebben vooral eigen vermogen. In die zin is het een heel self supporting-systeem.

DEKKERS: Vanwege hun perfecte reputatie kunnen ze ook veel geld van de studenten vragen.

VAN DER TOORN: Tegelijkertijd betalen de beste studenten niks, dus ze kópen ook de beste studenten. Dat zou je in Nederland ook willen. Maar wat kunnen wij? Nederland koopt in zekere zin ook een beetje studenten omdat wij, in tegenstelling tot het buitenland, betaalde promotietrajecten hebben. Voor een buitenlander is dat een soort beurs. Bijna vijftig procent van de promovendi in het bèta-domein op onze universiteiten komt uit het buitenland. We leiden zelf ook relatief weinig bèta's op, het leeuwendeel zit bij het gamma-domein. Dat heeft niet te maken met arbeidsmarktperspectief, want dat is uitstekend. Maar jongeren vinden bèta niet hip, niet aantrekkelijk, sáái. In de harde bèta-vakken zit nauwelijks groei, de groei die er nu in het bèta-domein wél is, zit vooral in die vakgebieden die raakvlakken hebben met zaken als design en psychologie. We stimuleren de belangstelling door studierichtingen op dat snijvlak te ontwikkelen. Van de overheid ontvangen we ook elk jaar forse bedragen om te stimuleren

dat wij nieuwe programma's ontwikkelen en worden we ook beloond als we daar goed in zijn. Er is dus wel stimulans.

DEKKERS: Maar niet in die zin van: we vinden dat er vijftig procent bèta's moet afstuderen en die geven we dan korting op het collegegeld.

VAN DER TOORN: Pogingen om het langs die weg te doen, werken niet. Misschien wel als het collegegeld over de hele linie hoger zou worden. Nu hebben we toch een symbolisch collegegeld: 1.700 euro is in verhouding tot de werkelijke kosten van 9.000 euro per jaar per student geen bedrag. Als je echt de kosten van de opleiding in rekening zou brengen en dan die kosten zou kwijtschelden voor bèta-domeinen, dan krijg je een ander verhaal.

DEKKERS: Zou dat helpen om de beste studenten te krijgen?

VAN DER TOORN: Ik ben er voor om het collegegeld kostendekkend te maken, dat zou een belangrijke psychologische prikkel kunnen zijn. Studenten gaan daardoor hogere eisen stellen aan zichzelf, want je wilt dat je investering rendeert, en aan de studie, want je wilt waar voor je geld. Daarmee gaat de kwaliteit omhoog. Het grote voordeel van het huidige systeem is wel dat het echt heel erg toegankelijk is. Die toegankelijkheid mag niet in het geding komen. Voor jongeren uit gezinnen die geen enkele ervaring hebben met de universiteit - de eerste generatie studenten en dan denk je ook aan Turkse en Marokkaanse Nederlanders - moet je dus dan iets aparts gaan doen.

DEKKERS: Wat doen andere landen beter met betrekking tot onderwijs?

VAN DER TOORN: Durven kiezen voor de echte top. Denemarken zat in een vergelijkbare situatie, die hebben gekozen voor extra investeren en fors. Een landschap met allemaal kleine

universiteiten is daardoor een landschap met vier of vijf forse universiteiten geworden. Meer concentratie dus, wat leidt tot een hoger prestatieniveau, want de middelen worden bij elkaar gelegd en de betere krijgen dat.

DEKKERS: In Nederland zou dat ook moeten?

VAN DER TOORN: Op het niveau van bachelor vind ik dat niet nodig, maar op het niveau van master ben ik daar voor. Nederland heeft gezegd dat het mondiaal in de top 5 wil staan, op innovatiegebied. Daar moet je dan ook extra geld voor vrij maken. Kan ook als eenmalige prikkel. Innovatie zit niet alleen in de scholing van studenten. De echte vernieuwing op wetenschapsgebied ligt op het terrein van onderzoek en mensen die researchmasters en promotietrajecten doen. We zouden meer promoties moeten hebben. Helaas is het promotietraject een werknemerstraject, wat het aantal plaatsen nogal beperkt. De investering van een universiteit is hoger dan het rendement: de overheid zou van het werknemersstelsel naar het studentenstelsel moeten gaan. Maar slaagt Nederland erin de beste studenten te trekken? Want daar komt de echte vernieuwing vandaan. Je wilt dus eigenlijk het toptalent kopen. En daar verlies je de concurrentieslag.

DEKKERS: Zou het bedrijfsleven nog een rol kunnen spelen?

VAN DER TOORN: Dat wisselt per universiteit. Er zijn goede voorbeelden in Nederland: Eindhoven met Philips, Utrecht heeft het Danone-lab. Maar over het algemeen wordt de meeste research buiten Nederland gedaan, ook door Nederlandse bedrijven. Daarbij spelen kostenoverwegingen natuurlijk een rol: India is goedkoper en als het om bijvoorbeeld de IT-sector gaat, zijn het bepaald geen domme mensen. Het moeilijke is om een omslagpunt te krijgen. We hadden het net over Harvard, een paradijselijk voorbeeld. Als je op een gege-

ven moment de beste bent, trekt het ook aan. Het is eigenlijk heel eenvoudig.

DEKKERS: Je zult dus een trigger moeten creëren om in die positieve spiraal terecht te komen?

VAN DER TOORN: Ja, universiteiten laten hele positieve geluiden horen, maar de spiraal is negatief. Heeft erg te maken met de Nederlandse cultuur: niet durven gaan voor een paar in plaats van voor het geheel. In Europa heb je verscheidene grote infrastructuurprojecten, zoals de deeltjesversneller CERN in Genève. Geleerden van de hele wereld, iedereen die er echt toe doet, gaan dáár naar toe, daar gebeurt het. Maar Nederland doet in dat spel niet mee.

DEKKERS: Maar als jullie als universiteit zelf keuzes zouden maken? Dan zou je onderwijs en onderzoek meer kunnen loskoppelen.

VAN DER TOORN: Gezamenlijk zijn universiteiten ook niet in staat om keuzes te maken, te zeggen: 'Met dertien bepalen we welke vier tachtig procent van het onderzoeksgeld gaat krijgen.' Maar binnen individuele universiteiten is het evengoed een conglomeraat van belangen. Te weinig keuzes, tenslotte probeer je toch totale vrede te houden. Hier is een steviger overheidsingrijpen wenselijk. En dan gaat het dus om geld gekoppeld aan een visie wat er moet gebeuren, een commitment aan excellentie en stappen nemen. Met alle onrust van dien. Wij kijken naar de overheid, want waar zou je anders naar moeten kijken? Naar het bedrijfsleven? Het bedrijfsleven wordt gedreven door eigenbelang. Multinationals zeggen niet: 'Wij gaan onze research voor tachtig procent

in Nederland doen, want dat is goed voor het land.' Het moet van de overheid komen, maar die kenmerkt zich door kortetermijndenken. Je hoopt op een politieke stabiliteit die zo is dat je zo'n acht tot tien jaar vanuit een visie ergens aan zou kunnen werken. Maar je moet een aantal pijnlijke dingen willen verwerken om ergens terecht te komen. Mijn vrees is dat Nederland de boot eigenlijk al gemist heeft. Er is lang over innovatie gesproken, maar er zat geen commitment aan vast. De uitgaven die Duitsland en Denemarken hebben gedaan, zijn alweer drie jaar geleden, dat zie ik hier nú niet meer gebeuren, alles staat in het teken van bezuinigen.

DEKKERS: En jullie gedrag wordt defensief omdat je geen vertrouwen in de overheid hebt en daarmee wordt de negatieve spiraal versterkt.

VAN DER TOORN: Universiteiten zullen niet zo snel risico's nemen, onder deze omstandigheden. Dingen worden op een laag pitje gezet.

DEKKERS: Heb je nog een lichtpuntje, Karel?

VAN DER TOORN: De verdelende rechtvaardigheid in Nederland laat zich slecht rijmen met de keuze voor excellentie, maar er is wél heel veel ruimte voor onconventionele ideeën en voor creativiteit. Wij hebben een heel goed sociaal en cultureel klimaat, een grote tolerantie voor dwarsdenken. Ook aan de universiteit. Dat is toch wel anders dan in Frankrijk, België, Duitsland. Hier is een ander type studenten die geprikkeld worden om gewoon van die ruimte gebruik te maken. Maar ja, als ze echt succesvol zijn, heb je grote kans dat ze zo weer weg zijn naar het buitenland.

“Modern industriebeleid betekent kiezen”

Ruud Dekkers, voorzitter van het Koninklijk NIVRA, verkennt met Alexander Rinnooy Kan, voorzitter van de Sociaal Economische Raad (SER), hoe Nederland écht die kenniseconomie wordt die zo hard nodig is om onze concurrentiepositie te versterken en te behouden. De sleutel? Kiezen!

DEKKERS: Wat zouden we in Nederland beter kunnen doen om concurrerend te zijn én te blijven?

RINNOOY KAN: Nederland moet een duurzame kenniseconomie worden. Wij kunnen als klein en niet per se heel goedkoop land alleen effectief concurreren als wij kennis als productiefactor optimaliseren. Bovendien moeten we dat op een duurzame manier doen. Dus heel zorgvuldig omgaan met de schaarse hulpbronnen van deze planeet, deze zo effectief mogelijk inzetten en gelijktijdig de planeet goed, liefst beter, achterlaten. Beide zaken zijn voor een klein land niet simpel. Als je het verstandig wilt aanpakken, is kennis je sterkste wapen. Daar is een goed samenspel voor nodig, in het bijzonder tussen de publieke en private clusters. We zijn daar al jaren mee bezig en niet zonder succes. Ik wil af van het doembeeld dat we aan de rand van de afgrond staan: Nederland heeft het goed gedaan, ook in de crisis. Objectief heeft het overgrote deel van de Nederlanders weinig van de crisis gemerkt, de koopkracht is zelfs vooruit gegaan in het crisisjaar. De werkloosheid is wel gestegen, die Nederlanders hebben er helaas wel iets van gemerkt, maar wij hebben minder werklozen dan overal elders in Europa. Ook de overheidsfinanciën gaan weer sneller de goede kant op dan iemand had voorzien. We hebben heel snel nieuwe instrumenten ontwikkeld in het kader

van de crisis, zoals de deeltijd-ww. Natuurlijk zijn de problemen niet opgelost, maar enig zelfvertrouwen mogen we er wel aan ontlelen.

DEKKERS: Kenniseconomie vraagt nogal wat, je moet ergens in uitblinken. Dan praat je ook al snel over innovatie.

RINNOOY KAN: Zeker. Voor een overlegeconomie als Nederland is dat nog niet zo eenvoudig. Want als je kiest vóór iets, kies je ook tegen heel veel andere dingen.

DEKKERS: Maar máken we nu echt keuzes?

RINNOOY KAN: We maken keuzes. Vanaf de RSV heeft Nederland gedacht dat industriebeleid alleen maar generiek was. Ook belangrijk overigens, goede voorwaarden scheppen voor iedereen. Maar het Innovatieplatform heeft gezegd dat je moet durven vaststellen dat er dingen zijn die je beter kunt, die kansrijker zijn, waarmee je op wereldniveau kunt opereren. Sleutelgebieden zijn: bloemen, voedsel, water, high tech rond Eindhoven - even eenvoudig gezegd - chemie, financiële dienstverlening en de creatieve industrie. Daar gaat nu ook meer geld naar toe. Publiek en privaat kunnen dus goed en kennisintensief met elkaar samengaan. Farmacie is géén sleutelgebied, rond Organon een relevante voetnoot. Jammer, maar als je kiest voor het ene, kies je dus niet voor iets anders.

DEKKERS: Wat merken die sleutelgebieden daar nou van?

RINNOOY KAN: Als zij met een overtuigend plan komen waarin de kennissector effectief samenwerkt met de brede sector die je wilt bedienen, dan is daar het geld voor beschikbaar. Dat zijn niet de miljarden van de RSV, maar toch serieus geld. En het geld is naar mijn mening tot nog toe heel effectief besteed. Modern industriebeleid is kiezen. En we kiezen ook elk jaar scherper als het gaat om het toewijzen van onderzoeksmiddelen: De Nederlandse Organisatie voor Wetenschappelijk Onderzoek (NWO) zegt momenteel nog maar tegen zo'n 25% van alle voorstellen 'ja'.

DEKKERS: Dit zijn de goede voorbeelden. Maar wat vind je ervan dat ongeveer vijftig procent van de AEX aan het buitenland verkocht is? Daardoor zijn veel hoofdkantoren uit Nederland verdwenen, wat veel hoogwaardige arbeidsplaatsen kost, zowel direct als indirect.

RINNOOY KAN: Als je zelf als klein land ook een grote investeerder elders bent, kun je moeilijk bezwaar maken als andere landen komen investeren bij jou en Nederland nog verder vervlecht met die globaliserende wereld-economie. En natuurlijk ben ik niet zo naïef om te denken dat het helemaal niks zou betekenen voor jonge mensen die carrière in de financiële sector willen maken dat ABN Amro helemaal in buitenlandse handen dreigde te geraken. Maar het is de realiteit van de wereld waarin je leeft. We zijn kwetsbaar en wij maken met onze eigen economische activiteiten andere economieën weer kwetsbaar. Dat is het spel en dat is niet terug te draaien. Dat wil je ook niet, want potentieel is het kansrijk, zeker voor een land als het onze.

DEKKERS: Binnen de Europese Unie gebeurt natuurlijk heel veel. Willen wij niet te veel het

beste jongetje van de klas zijn? Landen die dat niet zijn, zijn wellicht meer in staat hun eigen economie te beschermen.

RINNOOY KAN: Au fond vind ik dat de internationale opstelling van Nederland voor ons land heel goed gewerkt heeft. We hebben het in Europa goed gedaan, sinds 1980. Toen stonden we er slecht voor: we konden niet concurreren, waren binnen Europa kwetsbaar. Vlak voor de recente crisis waren wij in Europa het op één na welvarendste land, alleen de Ieren klopten ons. Wat is er in die tussentijd gebeurd? De economie heeft zich toch georiënteerd op wat de wereldmarkt er van verwacht. En natuurlijk blijft het een veranderingsproces, het soort processen dat in ons land nogal zorgvuldig verloopt en misschien iets meer tijd kost. Maar wat heeft onze overlege-economie nu bijgedragen of tegengehouden? Bepaalde veranderingsprocessen die wij in de jaren negentig afronden, lopen in Duitsland en Frankrijk nog steeds. Dus we hebben het helemaal niet zo slecht gedaan.

DEKKERS: Punt van zorg is toch de relatief slechte positie waarin de kennissector in Nederland is beland.

RINNOOY KAN: Het is een mysterie hoe dat zo uit de hand heeft kunnen lopen. In 1996 stonden wij ook wat betreft onze kennisuitgave per hoofd van de bevolking in de top drie. In 2005 zaten we opeens in de middenmoot en dat is niet verbeterd. Daar moeten we nu echt wat aan doen. Er moet weliswaar bezuinigd worden, maar dat geldt voor alle economieën om ons heen. En Denemarken, Duitsland, Noorwegen en Frankrijk doen er allemaal geld bij.

DEKKERS: Grote zorg nu is toch dat bezuinigingen met name de onderzoekssector raken, omdat de onderwijssector beschermd moet worden en onderzoek niet direct opbrengst heeft.

RINNOOY KAN: Je moet natuurlijk het onderwijs helpen zonder het onderzoek te schaden. Het Europese ambitieniveau - in het Verdrag van Lissabon is een doelstelling van drie procent bnp afgesproken - haalt Nederland van geen kant, overigens heel Europa gemiddeld niet. We moeten echt een inhaalslag slaan. En het is, nu er 18 miljard bezuinigd moet worden, het slechtst denkbare moment om dit verhaal te vertellen. Maar ook wel het moment waarop het het meest nodig is om het te vertellen. Onze kracht moet echt een duurzame kennis-economie zijn en blijven. We zijn heel goed in fundamenteel onderzoek: qua productiviteit van wetenschappelijke onderzoekers zitten we absoluut bij de wereldtop. We zijn er alleen nog niet goed genoeg in om die onderzoeksresultaten naar de markt te brengen. Daar zit een enorme kans. Het onderwijs in ons land is niet zo goed als het zou moeten zijn, maar succes ligt around the corner. Als wij erin zouden slagen om de score van onze vijftienjarigen van het Nederlandse niveau naar het Finse niveau te brengen - en waarom zouden we dat niet kunnen? - dan levert dat ons land een kwart tot een half procent aan economische groei op. Dat is veel geld, daar heb je jaar na jaar plezier van. Het gaat niet om een kruistocht van gefrustreerde onderwijzers: dit moet gebeuren vanuit hard economisch perspectief.

DEKKERS: Nederland is erg gefocust op de zesjescultuur.

RINNOOY KAN: In het Nederlandse onderwijssysteem moeten twee dingen gebeuren: irrelevante verschillen minimaliseren en relevante verschillen maximaliseren. Het moet irrelevant zijn waar je geboren bent en wat je ouders gepresteerd hebben, het gaat om je eigen talent. Dus de irrelevante sociaal-economische verschillen moeten eruit. De relevante verschillen, zoals talent en cognitieve, culturele, communicatieve en sportieve vaardigheden, moet je juist maximaliseren. Het Neder-

landse onderwijssysteem heeft het laatste wat verwaarloosd: talenten worden hier slecht behandeld. Helaas is het nog steeds zo dat je sociaal-economische achtergrond een goede voorspeller is van waar je uiteindelijk eindigt. Een van de opgaven is dus: talent differentiëren en maximaliseren. En tegelijkertijd moeten we de situatie creëren om iedereen gelijke kansen te geven om op te vallen. Voorschoolse educatie, hoogwaardige kinderopvang en het vermijden van taalachterstand zijn hele kansrijke instrumenten en niet voor niks harde doelstellingen op de investeringsagenda.

DEKKERS: In Nederland mag je je hoofd niet boven het maaiveld uitsteken...

RINNOOY KAN: We zijn een egalitaire cultuur en dat kan altijd doorschieten. Ongelijkheids-culturen kunnen overigens ook doorschieten, zoals naar mijn mening in bepaalde Angelsaksische culturen. Het is altijd een delicaat evenwicht: te grote ongelijkheid is slecht, maar te grote gelijkheid ontmoedigt. De zesjescultuur heeft ook te maken met het herkansingsland dat we zijn. Eindeloos herkansen van tentamens stimuleert niet echt het benutten van je kans.

We hebben echt kennis nodig, we staan voor enorme opgaven. Duurzaamheid is inmiddels uitgewerkt in een convenantstructuur: we wilden het zelf voor elkaar krijgen, niet via opgelegde regels. In Europa werd dat met opgetrokken wenkbrauwen bezien, maar het is een succes geworden. Het is ook lastig als je een kleine omvang hebt en nog in ontwikkeling bent. De SER komt binnenkort met een advies over wat we kunnen met biomassa in onze economie. Veel meer dan we dachten: Rotterdam is een goede doorvoerhaven voor biomassa, we kunnen er in eigen land ook veel meer mee, op een hoogwaardige manier. Zo moet de economie gaan functioneren: als kringloopeconomie, waar afval zijn betekenis verliest en als een

economie waar prijzen in rekening worden gebracht die duurzaamheid reflecteren. Je gaat dus je productieve proces als kringloop-proces inrichten en gaat heel zuinig om met alles wat daarvoor nodig is, energie voorop. En je berekent prijzen in je mobiliteit en in de wijze waarop je huizen bouwt die mensen er op natuurlijke wijze toe aanzetten om te doen wat in ons aller belang is. Voor de komende tien, twintig jaar een enorme opgave, dus, waarvoor kennis onontbeerlijk is. Maar als het lukt om die processen te moderniseren en te vernieuwen, met de bijdrage van de kennissector, dan zijn het ook exportproducten.

DEKKERS: Hoe zie je dat in het kader van regelgeving? Een natuurlijke reactie op de kredietcrisis lijkt: meer regelgeving.

RINNOOY KAN: Die hele financiële crisis heeft ons op een indringende manier geconfronteerd met hoe een groot stelsel uit de hand kan lopen. De wereldeconomie, waarin alle barrières gesloopt zijn, heeft het in zich om een klein probleem zich op te laten blazen tot een groot probleem. Denk aan de metafoor: een vlinderslag in Beijing geeft een orkaan in Brazilië. De hypotheekmarkt in Amerika disfunctioneert, misschien maar in een paar staten, en ineens staat zo'n beetje de hele wereldeconomie op

instorten. Is er enige vorm van toezicht waarmee we ons kunnen indekken tegen nieuwe grote verstoringen van het type Lehman Brothers? Eerlijk gezegd, ik weet het niet.

DEKKERS: Landen zouden bereid moeten zijn om hun soevereiniteit op te geven op het gebied van toezicht.

RINNOOY KAN: We kunnen niet tot een echt goed Europees specialisatiebeleid komen omdat de soevereine staten de vrije hand willen hebben en houden. Die zogenaamde soevereine staten zijn in hoge mate afhankelijk van elkaars gedrag en ja, het is in het belang van de inwoners om niet alles uit handen te geven. Mensen maken zich voortdurend zorgen dat ze wat betreft de ingrediënten van hun dagelijks leven hun toekomst delegeren naar Brussel, terwijl dat aantoonbaar onzin is. Ons onderwijsstelsel, onze sociale zekerheid, onze arbeidsverhoudingen en onze gezondheidszorg zijn allemaal punten van nationale aandacht en dat moet vooral zo blijven. Maar we moeten wel bereid zijn om bij de grote thema's, waar we eerder over gestruikeld zijn en die te maken hebben met de neveneffecten van een globaliserende wereld, de stap te zetten om dat soevereiniteitsdenken achter ons te laten.

“Wij zijn niet langer het centrum van de wereld”

De snel groeiende economieën moet je zien als een kans, maar het vergt wel dat Nederland keuzes maakt, aldus Feike Sijbesma, voorzitter van de Raad van Bestuur van Koninklijke DSM in gesprek met Pieter Jongstra, bestuursvoorzitter van Ernst & Young België en Nederland.

JONGSTRA: Hoe vind je dat Nederland er nu economisch voor staat?

SIJBESMA: Het glas is halfvol. Ik vind dat Nederland het tijdens de crisis in Europese context niet slecht doet. We hebben een van de laagste werkloosheidscijfers van Europa, onze overheidsschulden zijn hoog, maar in andere landen zijn ze nog veel hoger, onze pensioenen staan minder onder druk dan in veel andere landen en we zijn het afgelopen jaar iets gestegen op de wereldwijde ‘competitive index’ van het World Economic Forum. Ons land heeft natuurlijk ook een aantal forse issues te adresseren, en zeker in een internationale context zijn er ook stevige bedreigingen, maar in een Europese context gezien heeft Nederland het op een aantal terreinen de afgelopen jaren niet slecht gedaan.

JONGSTRA: Een sterkte zwakte-analyse?

SIJBESMA: We hebben een relatief stabiel politiek klimaat: voor het buitenland een belangrijk element om hier te investeren. Net als ons fiscale klimaat dat is. Een andere sterkte is onze goede infrastructuur. Dat geloven we niet helemaal als we intern kijken naar de files, de wegen en de ellende met de HSL enzovoort, wat allemaal aangepakt moet worden. Maar in internationale context hebben we een relatief sterke infrastructuur, kijk hierbij

ook naar de Rotterdamse Haven en de luchthaven Schiphol. Ook onderwijs en wetenschap zijn sterke punten. Onderwijs is wel bedreigd, maar wetenschap is zeer zeker een sterkte, bijvoorbeeld als je kijkt naar publicaties. Hiernaast heeft Nederland ook een aantal behoorlijke zwaktes: we hebben wel erg veel geregeld, een grote ‘regeldruk’ noemen we dat, wat leidt tot veel afstemmomenten en vertraging in alle vormen van onze gelaagde besluitvorming. Daarmee missen we soms daadkracht, zeker in vergelijking met andere landen. Daar hebben we draagkracht voor terug gekregen, alles is ‘gepolderd’, helemaal ingebed.

JONGSTRA: Dat is herkenbaar, dat gebrek aan daadkracht. Als je in internationaal gezelschap verkeert, hoor je vaak: ‘Nederlanders blijven maar praten!’

SIJBESMA: Klopt. Een ander belangrijk aandachtspunt is onze relatief inflexibele arbeidsmarkt. Dit is gekoppeld aan de discussie over het ontslagrecht. Arbeidscontracten worden in een internationale context als relatief inflexibel beschouwd en dat geeft soms zorg bij investeringen.

Een andere zorg is dat het ons niet lukt, ondanks dat ons onderzoek behoorlijk goed is, om hoger op de Innovatie-index te komen. Gek

eigenlijk, want we hebben goede randvoorwaarden: infrastructuur en een goede wetenschappelijke basis. Maar het ondernemerschap in Nederland is soms wat teveel gedrukt door het geregeld. En Nederland zou keuzes moeten maken. Dat laatste is altijd een politieke discussie: een aantal partijen zijn daarvoor, een aantal tegen. Ik denk dat Nederland te klein is om geen keuzes te maken. Sommige vergelijken Nederland met Amerika, dan zeggen ze: 'Daar doet de markt toch ook z'n werk? En Amerika heeft maar heel weinig keuzes gemaakt in welke sectoren het wil stimuleren.' Maar ik wil Nederland liever met Finland, Singapore, Ierland of Denemarken vergelijken. Ik denk dat we met de industriepolitiek in de jaren zestig en zeventig duidelijker keuzes maakten, zij het dan wel de verkeerde, want daar zijn de RSV-achtige drama's uit voortgekomen. We hebben toen duidelijk gekozen om sectoren die het moeilijk hebben en niet kunnen overleven, zoals de scheepvaart, toch te stimuleren, alsmede individuele bedrijven. Dat was een verloren wedstrijd.

Toch moeten we nu opnieuw duidelijke keuzes maken, maar wel op een andere manier: een nieuwe industriepolitiek. Die keuzes laten zich definiëren in een triangel. De eerste as is waar ons land technologische sterktes heeft: als ik kijk naar universiteiten als Wageningen en Utrecht, dan hebben we echt een paar unieke sterktes die andere landen niet hebben. De tweede as is daar waar Nederland unieke sterktes heeft in bepaalde sectoren. De agrofood-sector vormt in Nederland zo'n 15% van het (industriële) bruto nationaal product, evenals de chemiesector. En in de toekomst hebben die twee ook nog iets met elkaar te maken, samen vormen ze dus 30%, wat relatief hoog is. Daar staat een aantal andere sectoren tegenover. Kiezen dus, op industriële gebieden. En de derde as zou zijn dat we kiezen op global thema's: klimaat en energie, gezondheid en welzijn. Definieer

een gebied dat wordt omarmd door die drie thema's - technologie, industriële sterktes en belangrijke issues of trends - en zeg dan: ik ga een groot deel van mijn innovatiestimulering in dat gebied doen. Niet alles, natuurlijk, er moet ook ruimte zijn voor ongeplande dingen. En niet in individuele bedrijven maar in het stimuleren van groeivelden. Nu is er teveel generieke stimulering in plaats van wat meer specifieke. Die stimulering moet wat mij betreft niet leiden tot subsidies aan bedrijven. Je moet het geld stoppen in infrastructuur, universiteiten, kennisinstellingen, communicatienetwerken en het opzetten van campussen.

JONGSTRA: Dus ook kiezen welk universiteit méér geld krijgt dan de andere?

SIJBESMA: Jazeker, waarbij excellentie ook een belangrijk competitief criterium moet zijn. Ook een goed voorbeeld is het doorzetten van de topinstituten, waarin bedrijven, kennisinstellingen en overheid met elkaar samenwerken. Maar wel steeds gericht op een aantal kerngebieden. De hightech-campus in Eindhoven bijvoorbeeld, of Chemelot in Geleen. We hebben nu zo'n vijftig campussen in Nederland, probeer te focussen op tien. Dat is een mooi aantal voor dit land en dan heb je een kritische massa. Probeer te investeren in de topinstituten, gekozen op een aantal velden. Probeer te investeren in mbo en universiteiten op deze specifieke gebieden, investeer in infrastructuur, ook in IT-infrastructuur, stimuleer uitwisseling en samenwerking. Zo maak je keuzes en ga je ergens naar toe, zonder dat je alle eieren in één mandje legt.

JONGSTRA: Als dit soort keuzes gemaakt zouden worden, waar leidt dit dan toe over vijf jaar?

SIJBESMA: Wanneer je kiest voor een aantal sectoren en daarin excellentie laat zien, trek je op die gebieden het internationale bedrijfs-

leven aan. Daarin is Singapore een goed voorbeeld. Daar was twintig jaar geleden niets op het gebied van biotechnologie en is men toen hierop gaan inzetten, in het bijzonder op farma-biotechnologie. Ze realiseerden zich ook dat het commitment langer moest zijn dan een paar jaar. We gaan daar twintig jaar aan werken, zeiden ze. Vandaag de dag kunnen grote biotechnologische bedrijven op farma-gebied haast niet zonder een vestiging in Singapore. Dus als je zaken opbouwt en neerzet, dan trekt het andere zaken aan. Ik vergelijk dat wel eens met waar je nu een nieuw café zou vestigen: op een dorpsplein met tien concurrenten om je heen of op een industrieterrein waar nog niemand zit? De praktijk wijst uit dat je het eerste moet doen om meer kans op succes te hebben: je kunt samenwerken, het plein leuker maken, enzovoort.

Op Chemelot, de campus in Heerlen, zat DSM vijftien jaar geleden alleen. Ondertussen zijn er zo'n zestig andere bedrijven gevestigd. Die bedrijfjes concurreren met elkaar, leveren aan elkaar, kopen van elkaar, werken samen met elkaar, dat is gewoon een netwerk. Zo'n kern trekt andere bedrijven aan. Dus bouw een kritische massa op, dan komt er vanzelf, op die gekozen terreinen, nieuwe activiteit. Als je nergens voor kiest, loop je erg het risico dat je mediocre bent. Bij die keuzes hoort ook dat het langjarig is, dus dat je niet denkt in regeerakkoorden, zoals we in ons land te veel doen. De Deltawerken zouden ook nooit gebouwd zijn als dat in regeerakkoorden was afgesproken, dat was een commitment van dertig jaar.

Een van de terreinen waar dan zeker iets mee moet is alternatieve energiebronnen. Nederland kan toonaangevend worden met wind-energie en bio-energie. Wij halen thans slechts 3% van onze energievoorziening uit alternatieve bronnen, het gemiddelde Europese cijfer ligt boven de 6%. Dat komt omdat Nederland (nog) nergens voor gekozen heeft.

JONGSTRA: Maar vind je niet dat we op onderwijsgebied wel naar beneden glijden?

SIJBESMA: Absoluut. Nederland heeft een vrij sterke reputatie, uit het verleden, op onderwijsgebied. Kijk je op microniveau of dat dan echt zo is, dan zeg je: kijk uit. Zeker als je een kenniseconomie wilt, moet je wat met onderwijs. Als je over een periode van dertig jaar kijkt, is het aantal scholieren dat doorstroomt naar hbo en wo duidelijk gestegen, als je over een vijfjaarsperiode kijkt, dan is dat niet zo. Dat zijn zorgen. We hebben al drie keer met commissies en rapporten geïnventariseerd wat je zou moeten doen, het huidige demissionaire kabinet heeft een aantal zaken opgepakt, iets aan de leraren en aan budgetten gedaan, maar er moet nog veel gebeuren. Ik verwijs hierbij onder andere naar diverse rapporten en aanbevelingen van commissies onder leiding van SER-voorzitter Rinnooy Kan.

JONGSTRA: En hoe is het met Nederland in internationale context?

SIJBESMA: Onvermijdelijk vindt er een verschuiving plaats in de wereld naar de snel groeiende economieën. Dat moet of wil je natuurlijk niet stoppen. De 150 miljoen rijkste mensen ter wereld consumeren een kwart van de wereldresources en produceren een kwart van het wereldafval. Er zit een totale disbalans in de mate waarin wij aanspraak maken op resources in de wereld en afval produceren. Onvermijdelijk dat een ander deel van de wereld zegt: 'now it's our turn' en daar aanspraak op wil maken. Die globale verschuiving is heel logisch, maar het betekent (ook voor ons) naast groei van de wereldeconomie ook meer concurrentie: en dat zal druk zetten op onze samenleving. Als die wereldeconomie snel genoeg groeit, kunnen wij daar ook van profiteren, geeft het ook kansen. Anderzijds gaan die opkomende landen toch aanspraken maken op onze welvaart.

Ons antwoord? Gebruikmaken van de economische groei-opties die die landen ons bieden, er slim op inspelen door ons niet protectionistisch tegenover hen op te stellen, maar kijken wat voor samenwerking er mogelijk is. Efficiënter omgaan met onze resources, want we zullen met minder meer moeten doen en natuurlijk: innovatief zijn om uit andere dingen meer energie halen. Die innovaties zijn absoluut noodzakelijk voor het behoud van onze welvaart.

Dat zijn antwoorden op die global shift, die grote invloed op Europa gaat hebben. Wij denken eigenlijk dat we het centrum van de wereld zijn, maar de economische power ligt uiteraard steeds meer in China en India. De groei is in Azië, ook voor DSM. En in toenemende mate zal ook hun politieke invloed groter worden. Ik denk dat we ons niet goed realiseren wat de impact is op ons. In Amerika praat men niet over welvaart in termen van rechten, maar in termen van kansen en in Azië is welvaart een nieuwe kans, nieuwe groei. In Europa nemen wij welvaart te vaak 'for granted'. Als je in termen van rechten over welvaart praat, zoals we in Europa doen, kun je dat alleen op nationaal niveau: een land kan regelen dat mensen recht hebben op een uitkering, bijvoorbeeld. Als die power shift verandert, moeten we leren in Europa dat we in een internationale context niet meer in termen van rechten op welvaart kunnen praten. Je kunt welvaart niet claimen, maar dat is nog wel onze mindset. Daarom moeten we snel meer voortgang maken op het terrein van innovatie. Die opkomende landen hebben laten zien dat ze veel verschillende producten kunnen maken, maar nu is men ook bezig met de shift naar branding en innovatie. Ze zijn bezig nieuwe brands neer te zetten:

zoals Korea met de Kia. Wij dachten eerst dat dat niks werd, nu is het gewoon een merk tussen Volkswagen en Renault en veel goedkoper ook nog. LG elektronica is een nieuwe brand naast HP en Sony. En er komen er meer.

Op innovatiegebied timmeren ze ook aan de weg: op het gebied van groene innovatietechnologie dient China al jaren meer patenten in dan alle Europese landen gezamenlijk. Met name in China moet je de innovatie niet onderschatten. We moeten dus opschieten met die innovatie. Als het over milieu gaat, wil China misschien niet onze reductiedoelstellingen delen, maar het land heeft wel de grootste windmolenparken ter wereld. Ze bouwen ook wekelijks een vervuilende kolencentrale, om te groeien, maar hebben dus een dubbele aanpak, met grote windmolens en zonnecelparken, om over een jaar of twintig die kolencentrales op te kunnen heffen. Men toont misschien minder inzet om te praten over targets, maar men doet juist veel aan innovatie. In Europa voel ik soms bijna het omgekeerde, misschien iets te gechargeerd, maar ik wil daarmee de urgentie wel benadrukken. De wereld wordt niet beter of schoner van doelstellingen alleen, maar met name van dingen doen.

JONGSTRA: Laatste vraag: waarom is het glas nou halfvol?

SIJBESMA: Omdat je niet kunt zeggen dat Nederland een slechte uitgangspositie heeft: we staan rond de tiende plaats op de wereldwijde competitive index, van alle landen van de gehele wereld dus! Is die plaats echter onbedreigd? Nee, niet met deze enorme globale shift die nu bezig is. Dus er ligt wel wat te doen voor ons!

“Zoek drie sectoren waarmee we wereldkampioen kunnen worden”

Hoe wapenen we ons tegen de gevolgen van de economische groei van de BRIC-landen? Door te kiezen, aldus Peter Bakker, CEO van TNT. Ruud Dekkers, voorzitter van het koninklijk NIVRA, ging met hem in gesprek.

DEKKERS: Hoe dóet Nederland het?

BAKKER: Ik vind het opmerkelijk hoe een klein land zo groot kan zijn: vier Nederlandse bedrijven zijn leader in hun sector in de Dow Jones Sustainability Index, jarenlang zijn we nummer één investeerder in Amerika geweest, nu nummer zeven in China. We zijn een ondernemend volk, dat er altijd is en zich makkelijk aanpast aan verschillende omstandigheden en culturen.

Inmiddels hebben we toch een aantal bedrijven en namen voor wie, als ze op de deuren van de overheid van China bonzen, wel wordt open gedaan. Wij hebben als TNT in China onlangs veel pers aandacht gekregen omdat we drie elektrische auto's lanceerden in Shanghai. Heel Hollands om dan te zeggen: 'Drie?' Dat is nu precies het verschil met China, dat zegt: 'This is the first step.' Wij kregen het recht om als eerste en enige met bestelbusjes de binnenstad in te gaan. Die naam van sustainability - wij stonden op de eerste plaats in de Dow Jones Sustainability Index - helpt echt in die nieuwe wereld. Sustainability is daar meer geïntegreerd dan hier.

DEKKERS: Dat is nieuw voor mij.

BAKKER: In het westen praten we nog steeds over emerging markets, terwijl China inmiddels de nummer twee economie van de wereld is. Wij denken toch nog dat het een soort van ontwikkelingsland is dat z'n eerste stapjes zet. Of we lezen over al die steenkolencentrales daar en dan zou het allemaal de schuld van die Chinezen zijn dat wij hier een milieuprobleem hebben.

Natuurlijk hebben ze ook best uitdagingen en zijn ze een van de grootste oliebruikers, maar de Chinese leiders die ik mag ontmoeten zijn zich zeer bewust van het klimaat, van de issues waar ze als land voor staan.

Ik verwacht dat we wel eens verrast kunnen worden in Europa. In India zie je dat vrij klassiek, daar zijn heel weinig landlijnen voor telefonie en worden meer mobieltjes verkocht dan in de rest van de wereld. Ze springen gewoon over een generatie technologie heen. Dat zie ik de Chinezen ook doen, met auto's bijvoorbeeld. Twee jaar geleden keken wij of een elektrisch autootje, dat we ergens in Engeland hadden laten maken, goedkoper in China zou kunnen worden geproduceerd. Bleken ze daar een productielijn te hebben die net aan het opstarten was en die uiteindelijk honderdduizend elektrische busjes per jaar kon gaan

maken. Terwijl wij hier in Engeland een met de hand in elkaar gezet autootje hadden, stond daar gewoon een lijn.

China denkt op een andere schaal: zij gaan het tempo van de wereld regeren. En als we niet oppassen, gaat dat ons hier opbreken. Het sterke van Nederland is dat we ons kunnen aanpassen aan andere culturen en de ondernemersgeest hebben om daar business te doen. Het nadeel is dat wij te weinig nationale trots hebben. Dat is bijna de flip side: als jij je aan iedereen kunt aanpassen, heb je ook weinig te verdedigen.

Er is in Nederland een onvoldoende heldere industriepolitiek en te weinig bescherming van het oranjegevoel. Verder denk ik dat we moeten oppassen om te lang te discussiëren over zaken die onvermijdelijk zijn. De arbeidsmarktdiscussie wordt de komende periode getoetst rondom de hele pensioenproblematiek. Al die problemen zijn gewoon de reflectie van verouderde vormen in de maatschappij: de groei neemt af, de altijd maar aanwezige bronnen om alles aan te zuiveren, zijn er niet meer. Een paar jaar geleden zat ik in de commissie Arbeidsparticipatie: het is heel duidelijk dat we grote problemen op die arbeidsmarkt hebben, mensen móeten langer doorwerken. Nu gelooft even niemand het, hebben we het effect van de crisis, maar straks hebben we echt veel te weinig mensen voor het werk dat er is. Als we die arbeidsmarkt niet flexibiliseren, mensen niet bereid krijgen om ander werk te doen en ze niet langer kunnen laten doorwerken, dan gaan we vastlopen, dan is het gewoon niet te betalen.

DEKKERS: Vergelijk dat eens met het arbeids-ethos van China?

BAKKER: In China is een behoorlijk vergrijzende populatie, heel lang was er de eenkindpolitiek, er zijn weinig centrale voorzieningen, dus kinderen moeten voor ouders gaan zorgen.

Er zijn ook meer jongens dan meisjes, dat gaat ook voor complexe zaken zorgen. Het gemiddelde inkomen per hoofd is een tiende van wat het in Nederland is. Het is bijzonder voor een communistisch land hoeveel dure merken je in de grote stad ziet. En tegen dezelfde prijzen als hier, dus alleen voor de happy few, maar het is wel wat iedereen wil daar.

De kracht van China is altijd geweest dat mensen werken voor het collectief, maar de jongere generatie Chinezen is gevangen door materialisme, die wil ook die merken hebben. Hoe dat land die draai van collectief naar individueel gaat maken, is best spannend. Maar tot nu toe heeft de Chinese regering goede antwoorden op de uitdagingen waar ze voor staan.

In Nederland moeten we erg oppassen dat het niet alleen over Nederland gaat. We moeten een Europese kijk hebben, want als we ons niet verenigd voelen in Europa, dan zijn we tegen grootmachten als Amerika en China kansloos. Als leiders niet de moed hebben om de onvermijdelijkheid van bepaalde dingen uit te leggen en daarmee beslissingen te verklaren, gaat het volk op z'n handen zitten. De arbeidsmarkt móet fundamenteel en structureel aangepakt worden. We kunnen niet alle rechten meenemen. We hebben meer moedige, sterke politieke leiders nodig, die een heldere probleemanalyse maken en na afwegingen de horizon bepalen.

DEKKERS: Werkt onze relatieve welvaart ons hierin ook niet tegen?

BAKKER: Ik denk dat het niet moeilijk is om een burning platform te creëren, ook als het er niet is. Het is een heel eenvoudig verhaal waarom de arbeidsmarkt gaat vastlopen als we niks gaan doen. Je kunt wachten tot de vlammen uitslaan, maar je kunt ook nu al een plan maken, als je wéét dat dit er aan komt, om ervoor te zorgen dat die vlammen er gewoon

niet komen. Dat vergt wel veel moed, want ik moet jou dan uit gaan leggen dat dingen die jij dacht te hebben, dan niet meer hebt. Je vraagt mensen om twee jaar langer door te werken. Mensen worden ook tien jaar ouder en verwachten wel dat er dan voor hen gezorgd wordt, ze moeten dus gewoon meebetalen, dat is helemaal niet raar. Maar in die taal wordt het niet genoeg uitgelegd.

DEKKERS: Maar volgens mij is er geen consensus dat er een probleem is.

BAKKER: Klopt, dat zie je op meer plekken. Je kunt je kop in het zand steken, maar de ontwikkelingen in China houden wij gewoon niet bij. Nog zo'n fabeltje in ons land, dat het antwoord ligt in de kenniseconomie. Het is nu eenmaal zo dat de gemiddelde doorsnijding van de populatie allerlei soorten mensen in zich huist, waarvan niet iedereen mee kan in die kenniseconomie en ook die mensen moeten gewoon een baan hebben. Het echte probleem is dat wij in Nederland met 16 miljoen mensen zijn, in China studeren ieder jaar 6 miljoen mensen af aan de universiteiten. Die race gaan we dus niet winnen. Als je minder resources hebt in een wedstrijd dan je tegenstander, moet je niet over de hele breedte gaan aanvallen, dan moet je je concentreren op bepaalde zaken. In die dingen ga je wereldkampioen worden.

Toen Nederland deze zomer meedeed aan het WK, hadden we er eerst geen geloof in, maar met elke wedstrijd die gewonnen werd, werden we fanatieker supporter: het hele land was trots. Zet als politiek dat wereldkampioenschapgevoel nu de hele tijd aan. Door drie sectoren te zoeken waarmee we wereldkampioen kunnen worden. Die zijn er: in watermanagement en de intensieve tuinbouw zijn we beter dan wie ook. Dan stoppen we met de rest: bijvoorbeeld even geen universitaire opleiding in vrijetijdskunde meer. Cultuur moet je altijd blijven steunen, creatieve mensen moeten dit

land leuk maken, maar verder moeten we met z'n allen wereldkampioen worden. Dat gevoel. Dat kunnen die Chinezen overigens ook, die zijn zo trots op wat er in hun land gebeurt. Wij kijken ernaar vanuit onze comfortabele leunstoel in de businessclass, TNT heeft 18.000 mensen in China werken. Sommigen wonen en werken in de vestiging waar ze werken, hebben vier vakantiedagen per jaar, 150 dollar per maand en ze zijn gelukkig. En wij maken een probleem van twee jaar langer doorwerken.

DEKKERS: In Frankrijk is er een verbondenheid tussen politiek en bedrijfsleven. Op het moment dat in de verzekeringsbranches blijkt dat IFRS lastig is, dan belt de president en zegt: 'Dit gaan we niet doen'. In Nederland zijn het veel meer gescheiden werelden, volgens mij.

BAKKER: In China is ook die verwevenheid: als je daar met het bedrijfsleven spreekt, heb je automatisch te maken met de communistische partij. In Nederland kennen politiek en bedrijfsleven elkaar wel, maar er zijn te weinig platforms. In het bedrijfsleven heb je daadkrachtige mensen, die echt niet alleen maar in geld geïnteresseerd zijn, die hebben ook best iets met de publieke zaak.

Een van de gebieden waar Nederland wereldkampioen zou moeten worden, is duurzaamheid. Door vergaande klimaatveranderingen ontstaat er veel behoefte aan watervloedkeringen, volgens mij zijn wij er heel goed in om dat ook voor andere landen op te lossen. Dus stimuleer dat zoveel mogelijk studenten dat gaan studeren en dat we zoveel mogelijk bedrijven op dat gebied opzetten. Laten we gewoon trots zijn op wat we doen. Laatst las ik dat de regering 3,2 miljoen beschikbaar stelt om elektrische auto's een boost te geven. Dat zou 3,2 miljard euro moeten zijn. Dit is teveel windowdressing. Ga serieus aan de slag en daarvoor heb je samenwerking nodig tussen bedrijfsleven en politiek.

DEKKERS: Er wordt gezegd dat de overheid geen betrouwbare partner is.

BAKKER: We zitten teveel gevangen in de angst, we zeggen niet waar het op staat. Laten we daar iets aan gaan doen: vanuit trots en niet vanuit het chagrijnige gevoel dat ons dingen afgepakt worden. Het moeilijkste in een mensenleven is loslaten. En daar gaat het over: loslaten van de macht voor de traditionele politieke partijen, loslaten van de burgers van de pensioengerechtigde leeftijd en andere rechten, loslaten van bestaande modellen. We mogen absoluut trots zijn op wat we hebben opgebouwd, maar als er niet wat gaat veranderen, dan gaan we met z'n allen ook gewoon van de klip af.

Wat ik in de Commissie Arbeidsparticipatie heb geleerd, is dat je bruggen moet slaan tussen overheid, politiek en bedrijfsleven en die gaan bewandelen en benutten. Dat is essentieel voor Nederland. Als je krachten combineert, krijg je meer snelheid, meer draagkracht en minder chagrijn dan wanneer we het op ons eigen houtje gaan doen. Het enige probleem is de turbulentie in de politiek, waardoor de

betrouwbaarheid van partnerships onder druk komt te staan.

Het is te hopen dat er snel een politieke leider opstaat die ons allemaal een beetje gaat verbinden. In China is de regering niet democratisch gekozen, daar kun je kanttekeningen bij zetten, maar het is wel een regering die verbindt, die gewoon vijfjarenplannen maakt en ze ook consistent uitvoert.

In veel landen zijn we de verbindende kracht vanuit de politiek kwijt. De politieke driehoek van economische zaken, sociale zaken en onderwijs moet in balans zijn, het bedrijfsleven moet er meer bij betrokken worden, de sociale partners moeten vanuit een visie meer gedwongen worden om mee te werken en je moet nieuwe talenten op de juiste plekken terecht kunnen laten komen.

De enige zorg van de politiek lijkt momenteel om de volgende zondag de polls een beetje goed door te komen. Men gaat dus het korte termijnsucces najagen, terwijl onze problemen - klimaat, arbeidsmarkt, enzovoort - echt een horizon vragen van tenminste tien of twintig jaar.

“Nederland kan scherper kiezen”

Nederland ontbeert ambitie en misschien ook de juiste mensen aan de knoppen. Aldus Ad Scheepbouwer, CEO bij Koninklijke KPN in gesprek met Robert Swaak, bestuursvoorzitter van PwC.

SWAAK: Hoe zie jij economisch succes binnen Nederland?

SCHEEPBOUWER: Het begint ermee dat een kabinet een visie heeft over hoe Nederland er over tien jaar uit moet zien. Bij een bedrijf heb je daar wel een idee over: dat zou je voor Nederland ook moeten willen weten. Het begint met een plan en dat moet ook altijd heel ambitieus zijn, vind ik. Op dit moment hebben we nooit een langer idee dan de begroting van volgend jaar en iets minder concreets voor de jaren daarna. En dan beperkt het zich tot loonmatiging en de belastingen iets verhogen of verlagen en dan zijn we weer een paar jaar verder.

SWAAK: Als jij nu in grote pennenstreken zo'n plan moest schetsen, hoe ziet dat er dan uit?

SCHEEPBOUWER: Je moet echt opvattingen ontwikkelen over hoe we als Nederland ons geld verdienen. Dat zal in een aantal sectoren zijn. Maar daar hoort dus een heel verhaal bij: moet je, om mensen aan de slag te krijgen, een arbeidsmarkt hebben die wel of niet gereguleerd is en heb je wel of geen minimumlonen? Je moet opvattingen hebben over onderwijs, zorg, mobiliteit en veiligheid. Voor een bedrijf zou je het gewoon een langetermijn- of strategisch plan noemen. Wij zijn nu een beetje een land zonder plan.

SWAAK: Is dat ook de maatschappelijke teneur? Bepaalde politieke denkrichtingen,

formaties die niet van de grond komen: het lijkt wel of er een inertie opgetreden is.

SCHEEPBOUWER: Ik geloof niet dat het een maatschappelijke ontwikkeling is, het is meer dat de verkiezingsuitslag een onbestuurbare chaos heeft veroorzaakt. Frankrijk is nog heel bestuurbaar: ze staken er altijd wel veel, maar de visieverhoudingen zijn dusdanig dat er nog gewoon bestuurd kan worden. In Nederland zou het waarschijnlijk makkelijker worden met een kiesstelsel waarbij er twee of drie partijen uit zouden komen. Het is ook de prijs die betaald is voor een soort van mismanagement van de laatste dertig jaar: er is niks gedaan met allerlei onrustgevoelens van mensen die dikwijls gebaseerd zijn op hele harde feiten. Je kunt wel blijven weglopen, maar probeer liever de problematiek in kaart te brengen. En leg het dan, zonder dat je mensen meteen gaat stigmatiseren, bespreekbaar op tafel.

SWAAK: Een beleidsplan, dus, waar het met Nederland naartoe moet?

SCHEEPBOUWER: En dat meetbaar maken en aan het volk gaan verkopen. Het is geen bedrijf, waar je gewoon kunt zeggen: we gaan het zo doen. Je moet dus goodwill krijgen voor jouw plannen.

SWAAK: Zou het een oplossing zijn om ook eens andere partijen in dat debat toe te laten?

SCHEEPBOUWER: Die moeten dan wel macht hebben. Ik heb ook wel eens iets voor de overheid gedaan, de meeste dingen verdwijnen gewoon in een kast. Ze zeggen: 'Bedankt voor het rapport, we kijken er naar'. En dan hoor je nooit meer iets. Er zouden misschien andere mensen aan de knoppen moeten zitten: mensen die meer willen dan alleen maar twee zetels meer halen bij de volgende verkiezingen, mensen die de lange termijn in plaats van de korte termijn in het vizier hebben.

SWAAK: Dat kortetermijngehijs, zie je dat ook in het bedrijfsleven?

SCHEEPBOUWER: Ja, er zijn bijna geen lange termijnbeleggers meer, die worden allemaal afgerekend op benchmarks van een jaar. Maar juist in de maatschappelijke discussie kun je je onderscheiden door dat niet te doen. Als wij goed voor al die oude mensen willen zorgen die er in 2020 zijn, kun je er maar beter nu eens over gaan nadenken. Al die voorzieningen die dat vraagt, tover je niet zomaar uit de lucht als het moment daar is.

SWAAK: Echte, relevante deskundigheid, daar gaat het om. En van korte- naar langetermijnvisie.

SCHEEPBOUWER: En ambitie! De Nederlandse maatschappij ontbeert ambitie. Ik heb in Engeland gewoond en een poosje in Amerika: mensen die er bovenuit schieten, krijgen daar veel sneller applaus dan bij ons. Kinderen hier op school die hoge cijfers hebben, worden nooit populair. In de selectie voor de studie medicijnen krijgen de mensen met de hoogste cijfers niet echt voorrang, dat geeft aan hoe diep we wat dat betreft gezonken zijn. We zijn te weinig selectief. Mensen die echt goed zijn, willen we niet eren of belonen, daar zijn we niet trots op. Je ziet dus heel veel echte toppers verdwijnen naar bedrijven in het buitenland, waar ze meer respect en geld krijgen. Dat is op

de lange termijn een slechte ontwikkeling. En andersom is het ook niet zo dat er heel veel toppers uit andere landen hier naartoe willen. Als je je meldt uit India om te komen werken, heb je nog de grootst mogelijke moeite om binnen te komen ook. En dan wil je een kenniseconomie!

SWAAK: Op de lange termijn verzwakt je concurrentiepositie dus schrikbarend. Waarin is Nederland eigenlijk onderscheidend?

SCHEEPBOUWER: Je hebt hier een maatschappij die in principe niet inferieur zou moeten zijn aan andere landen. We zijn gewoon een beschaafd land met een goede ontwikkeling en Nederlanders spreken hun talen. We gaan flexibel om met veranderingen, met nieuwe technieken. Internet wordt hier bijvoorbeeld heel goed opgepakt: we bankieren elektronisch, factureren elektronisch. In Spanje moet je nog 1 euro 20 betalen voor iedere internetbanktransactie. Nederland is een open economie, er is behoorlijk wat concurrentie, zelfs tussen banken. Logistiek doen we het goed: de haven van Rotterdam doet het goed en ook de luchthaven Schiphol doet het relatief best goed.

SWAAK: De financiële sector is niet meer zo om over naar huis te schrijven.

SCHEEPBOUWER: Die was ook altijd al een beetje groter dan we als land zijn en is dat in sommige opzichten nog steeds: op pensioengebied hebben we wel een soort van niche aan expertise.

SWAAK: En als je naar de telecomsector kijkt?

SCHEEPBOUWER: Wij zijn eerder geliberaliseerd dan bijna alle andere landen, met uitzondering van het Verenigd Koninkrijk. KPN doet het in vergelijking met andere landen heel goed. Maar als je het vergelijkt met andere dienstverleners, dan kan en moet dat stukken beter.

SWAAK: Gekoppeld daaraan is het innovatieve vermogen. Waar moet die innovatie überhaupt vandaan komen?

SCHEEPBOUWER: Het Innovatieplatform heeft sectoren uitgekozen: chemie en de creatieve sector, bijvoorbeeld. Op zich is die aanpak niet slecht, maar daarna hoort er wel een plan bij: hoe wordt dat nou twee keer zo groot. Dat plan is nooit gekomen. In Nederland moet je weten wat je wel en niet wilt. Ik heb een keer een rapport voor de zorg mogen doen, voor minister Hoogervorst, en dan zie je dat ook: we geven iedere universiteit evenveel geld en die mogen daar dan mee doen wat ze willen. Kies nou gezamenlijk een doelstelling en stop al dat geld dáár in, dan kun je misschien nog eens wereldleider worden op een specifiek deelgebied. Zoals het nu is, blijf je er een zes mee halen. Als overheid moet je hierop een strategie ontwikkelen.

SWAAK: Bedrijfsleven, universiteiten, politiek, dat lijken in Nederland echt eilanden, daar is geen band, zoals in de VS.

SCHEEPBOUWER: Er is geen dialoog. Waarom? Het zijn een beetje gesloten groepen die elk in hun eigen wereldje leven: we komen elkaar via wat toezichthouders wel eens tegen, maar dan houdt het op. Dat zit, denk ik, vooral in de mensen die er zitten: als de volgende minister president vijftienvintig jaar CEO is geweest van een groot bedrijf, krijg je andere dialoog dan wanneer hij van het wetenschappelijk bureau van een politieke partij komt. De overname van ABN Amro is een goed voorbeeld van gebrek aan samenwerking. Maar het kan ook anders. Tijdens de kredietcrisis is de Franse overheid met de banken bij elkaar gaan zitten om te kijken hoe je problemen kunt vermijden. 'Jullie krijgen allemaal geld, geen sprake van voortrekken, klaar', zei de overheid.

SWAAK: Is dat ook een probleem voor investeringen in Nederland?

SCHEEPBOUWER: We hebben volgens mij geen investeringsprobleem. Als investeerders maar geloven dat er een stabiel investeringsklimaat is, investeren ze wel. Ondernemers opereren altijd binnen de beperkingen die een land heeft. En Nederland onderscheidt zich wel positief: er worden niet maar lukraak belastingen geheven. Dat zit bij ons niet in het denken. Diezelfde integriteit laat ze dan ook wel weer ABN Amro verkopen, omdat je je er niet mee mag bemoeien als overheid.

SWAAK: Onderwijs zou een belangrijk thema moeten zijn.

SCHEEPBOUWER: Je moet kijken wat je wilt dat mensen studeren, van laag tot hoog. Er komen geen kinderen meer van school die iets met hun handen kunnen. De vroegere ambachtschool met de leerlingenwerkplaats produceerde echt betere handwerklieden. Als jongeren nu van het vmbo komen, moeten wij ze een monteuropopleiding gaan geven. Kijk je naar het hoger onderwijs, dan is de toestroom naar het bèta-onderwijs teleurstellend. En het is juist hard nodig voor de kenniseconomie om dat te stimuleren. Daar zijn de nodige instrumenten voor in de geldsfeer. Maar je moet er vooral applaus voor gaan geven.

SWAAK: Wat vind je van het antwoord op de crisis? Welke lessen hadden we moeten leren en welke ontwikkelingen zie je nu?

SCHEEPBOUWER: Om de zoveel jaar is er gewoon een crisis. En je hebt altijd een paar jaar dat je leeft in de veronderstelling dat er eigenlijk geen 'bubbel' meer komt. Bijna naïef, maar het gebeurt. Deze zelfde crisis zal niet meer voorkomen, dat kun je ervan leren, maar ja, er komt dan toch weer iets anders. In principe kun je wantrouwend zijn als er ergens makkelijk veel geld wordt verdiend. 'There are no free lunches' en als ze er wel zijn, dan klopt er waarschijnlijk iets niet.

SWAAK: Ligt het antwoord dan in toezicht en regulering, zoals je dat in toenemende mate ziet?

SCHEEPBOUWER: Je kunt niet nog een keer zo'n bankcrisis hebben, dat systeembanken dreigen om te vallen. Je moet dus iets regelen met kapitaalseisen, zoals nu met Basel III gebeurt. Ik kan me ook voorstellen dat je wat doet in het splitsen van spaarbanken en investeringsbanken. Dan krijg je een minder aantrekkelijk bankmodel, maar het is een soort van nuts-functie voor de maatschappij en die moet je niet zo regelen dat deze kan ontsporen. Wij worden ook af en toe gecontroleerd door de overheid of ons netwerk goed genoeg is, dat er niet opeens een week lang geen telefoon of dataverbindingen zijn, dat kan natuurlijk niet. Je moet de kwaliteit kunnen garanderen van onmisbare netwerken voor een land. Maar maak het zo simpel mogelijk: als het beter is om spaarbanken en ander banken te scheiden, doe dat dan, ga dan niet eindeloze

regels maken hoe ze toch bij elkaar kunnen zitten. Dat gaat dan toch weer een keertje fout.

SWAAK: Als je dat breder trekt, rondom het klimaat rond commissariaten: is meer inhoudelijke toezicht daar noodzakelijk?

SCHEEPBOUWER: Uiteindelijk gaat het om de kwaliteit van de mensen die op die stoelen zitten, of het nu om een one tier of two tier model gaat. Hoe krijg je die nou beter of goed? Er bestaat een soort coöptatiemodel, dus dat is lastig. Volgens mij moet je proberen om die functies niet langer een erebaantje te laten zijn. Maak er gewoon een echte baan van. Nu is de gemiddelde commissaris met pensioen met een bezigheidje erbij. Neem mensen van rond de vijftig die nog hard willen werken en een keiharde dialoog met het management aandurven. En betaal ze dan ook wat beter, dan kun je ook eisen dat ze er zijn. En niet van: 'Dan heb ik geen tijd, want dan moet ik gaan jagen of rally-rijden'. Je hebt een zakelijker verhouding nodig.

“Meer competitie in het onderwijs leidt tot betere resultaten”

Harold Goddijn, CEO van TomTom en Roger Dassen, bestuursvoorzitter van Deloitte, spreken over de voorwaarden voor economisch succes. “We moeten een dynamiek creëren om boven de middelmaat uit te steken”, aldus Goddijn.

DASSEN: Hoe kunnen we in Nederland vormen geven aan economisch succes?

GODDIJN: De overheid moet vooral terughoudend zijn met haar invloed, maar wel de randvoorwaarden creëren waarin ondernemers succesvol kunnen zijn. Haar dienstverlening moet efficiënt en goed zijn, het moet betaalbaar zijn en ze moet vooral iets aan het onderwijs doen. Want we laten het erbij zitten in het onderwijs. Dat hele beginsel dat we geen concurrentie toelaten in het onderwijs, niet tussen universiteiten en niet tussen studenten, is geen goede voorbereiding op de uiterst concurrerende omgeving waarin zij uiteindelijk terecht komen. Daar zou de overheid een belangrijke rol moeten spelen.

DASSEN: Hoe zou je de kwaliteit van ons onderwijs typeren?

GODDIJN: Ik denk dat het op zich qua volume maal kwaliteit nog helemaal niet zo slecht is. Het lukt ons wel om grote hoeveelheden jonge mensen een kwalitatief goede basis geven. Maar het ontbreekt aan excellentie. Er zijn niet zoveel excellente studenten en niet zoveel studierichtingen waar we echt heel goed in zijn. En dat heb je toch nodig om het gemiddelde op te kunnen krikken. We moeten een dynamiek

creëren waarbij het zin heeft om boven de middelmaat uit te steken.

DASSEN: Zijn er landen die dit aanzienlijk beter hebben begrepen?

GODDIJN: Bijna overal hebben ze dat beter begrepen. Ik ken het Engelse onderwijssysteem redelijk, daar kun je ook van alles van zeggen, maar er is wel het competitieve examen voor toelating aan de universiteit, dat is concurrerend. Dat weet ook iedereen, dus wanneer iemand die ambitie heeft, zorgt hij er op de middelbare school voor tot de besten te behoren. Engelse gezinnen geven heel veel geld uit aan onderwijs. In Frankrijk is het geen privé-systeem, maar wel heel selectief: het toptalent krijgt daar wel de best mogelijke opleiding, waardoor er succesvolle, talentvolle mensen uit Frankrijk komen. Je ziet het ook erg in Azië, bij een elite natuurlijk. Die ouders hebben enorme hoge verwachtingen van de opleiding en toekomst van hun kinderen en investeren daar ook heel veel in. Systemen waarin dat competitieve zit verankerd, leiden tot resultaten. Of je het nou leuk vindt of niet, zo werkt de wereld.

DASSEN: Zijn er bepaalde gebieden waar wij echt tekortschieten?

GODDIJN: Voor ons is het heel lastig om goede ontwikkelaars te vinden, mensen met een bèta-opleiding zijn niet dik gezaaid, dat is echt een probleem. Er komt ook een enorme concurrentie op in de software-ontwikkeling uit Oost-Europa. Landen als Roemenië, Polen en Hongarije, hebben allemaal een levendige, agressieve software-ontwikkelindustrie opgebouwd. De bèta-opleidingen zijn daar heel erg goed en je hebt daar het toptalent voor een salaris dat beduidend onder onze standaard ligt.

Dat geldt ook voor China, waar een bijzonder creatieve generatie software engineers aan het ontstaan is, heel agressief, snel werkend, tegen lage kosten. Doordat die landen opkomen staat bij ons de software-ontwikkeling onder druk. Hier is het duur, er is moeilijk om aan talent te komen. En dat is een zorg.

DASSEN: Jullie moeten dan wellicht naar andere modellen toe.

GODDIJN: Dat is al begonnen. In Duitsland en in Engeland gaan bedrijven op steeds grotere schaal software-ontwikkelingen uitbesteden aan landen als China en centraal Europa. Dat hadden we niet zo aan zien komen: we dachten dat de culturele dimensie voor het ontwikkelen van applicaties dusdanig was dat het lastig was om dat vanuit een afgelegen locatie te organiseren voor de Europese markt. Maar dat gaat steeds beter.

DASSEN: Als je research betreft van dat soort landen, wat betekent dat dan voor je binding met Nederland?

GODDIJN: Wij als TomTom houden een belangrijke kern van de activiteiten hier, de sturing gebeurt vanuit Nederland. Maar het wordt steeds lastiger om talenten binnen te halen en de kostenbasis onder controle te houden. En dan lonkt het buitenland.

DASSEN: Wat kan de overheid doen om de negatieve onderwijsspiraal te onderbreken?

GODDIJN: Duidelijker richting geven aan het onderwijs, niet proberen overal een beetje te doen. Kijk in de VS: daar zijn tien topinstituten voor een heel continent. Dan kan het niet zo zijn dat wij in iedere stad alles heel goed kunnen doen. Universiteiten moeten zich specialiseren, dus niet langer ieder vak op iedere faculteit onderwijzen.

DASSEN: Hoe zie je de samenwerking tussen universiteiten met veel research en het bedrijfsleven?

GODDIJN: Dat is inherent een hele lastige, want bedrijfsleven en academici zijn vaak niet complementair. Op een universiteit mag je diep en lang nadenken tot er iets moois komt en het resultaat is lastig te meten, terwijl de drijfveren in het bedrijfsleven precies omgedraaid zijn, daar wil je zo min mogelijk investeren en zo snel mogelijk resultaat zien. Die culturele gap is enorm en moeilijk te slechten

DASSEN: Zie jij branches of technologische concentraties in Nederland die we zeker verder zouden moeten uitbouwen?

GODDIJN: In mijn eigen branche zie ik niet zo hoe de overheid kan versterken wat wij ontwikkelen, anders dan de voorwaarden creëren waarin wij kunnen floreren. En die voorwaarden creëer je wat mij betreft door er voor te zorgen dat buitenlanders hier welkom zijn en een prettige plek vinden om hier te wonen en te werken. Bij ons werken mensen van vijfendertig verschillende nationaliteiten en die zeggen dat ze hier een fijn leven leiden. Het is hier relatief goedkoop om te wonen, prettig om te werken, er zijn relatief goede voorzieningen, het fiscale klimaat is niet verkeerd en er is een 30%-regeling die helpt, dat is een belangrijke. We kunnen wel beter worden in meertalig onderwijs

aanbieden voor deze mensen, want dat is een belangrijk selectiecriteria voor mensen of ze hier wel of niet willen komen werken.

DASSEN: Hoe vind je dat het ondernemerschap in Nederland wordt beleeden?

GODDIJN: Dat heeft twee kanten Er zijn heel veel mensen die een eigen bedrijf of winkel hebben, maar ik heb niet de indruk dat we in Nederland de afgelopen tien jaar nou heel veel grote internationale bedrijven hebben voortgebracht. En er zijn er wel de nodige verdwenen, ook door die crisis, met name financiële bedrijven. Engelse, Franse en Amerikaanse bedrijven zijn succesvoller in het uitbouwen van hun ondernemingen. En of ze daarin nou agressiever zijn of een grotere thuismarkt hebben, dat weet ik niet. Maar het lukt ze wel om grote, internationale ondernemingen neer te zetten, uit te bouwen en vast te houden.

DASSEN: Sommige beweren dat in Frankrijk nooit gebeurd was wat in ons land met ABN Amro en met de energiebedrijven is gebeurd. Bedrijfsleven en overheid zitten in Frankrijk dichtbij elkaar.

GODDIJN: Een correcte opmerking, denk ik. De Nederlandse overheid speelt vaak op veilig, is vaak wat vromer dan noodzakelijk en laat daarbij het Nederlands belang onvoldoende prevaleren. Dat is soms wel wat naïef.

DASSEN: Begrijpen overheid en bedrijfsleven elkaar in voldoende mate?

GODDIJN: Nee. Je zou meer uitwisselingen tot stand kunnen brengen. Er zit vaak ook wel iets terughoudends in, beleefd ideeën uitwisselen, maar het leidt niet tot echte acties of projecten. Ik zou ervoor zijn om elementen van het Franse model over te nemen, waar een meer structurele uitwisseling is tussen ambtenaren en bedrijfsleven.

DASSEN: Hebben wij in Nederland een industriepolitiek?

GODDIJN: Als er dan wat gedaan wordt, moet opeens iedereen meepraten en dan wordt het geld verdeeld over te veel mensen in te kleine porties zonder echte systematiek en langetermijnvisie. Het is ook lastig voor een overheid die ver afstaat van de industrie. En als je er niet bovenop zit, dan is het ook moeilijk om te bepalen waar je je geld op inzet. Maar als de overheid het niet goed kan, moet ze het ook maar niet proberen te doen en dan dingen zien mislukken.

DASSEN: Wat zijn de sterke punten van Nederland?

GODDIJN: We zijn een relatief open, welcoming samenleving, waarbij de meerderheid goed Engels spreekt. We hebben een redelijk efficiënte overheid, de regels zijn duidelijk, er is relatief weinig corruptie, je weet waar je aan toe bent. Het algemeen kennisniveau is best hoog, er is een goede infrastructuur, met name Schiphol, het transport is goed, de IT-infrastructuur is goed, je kunt kantoren huren tegen redelijke tarieven en buitenlands talent kan binnen komen. Dat zijn allemaal wel belangrijke elementen voor de vestiging.

DASSEN: En hoe doen we het als Europa?

GODDIJN: Dat is beetje zorgelijk. Echte integratie is er nog niet. Toen wij toestemming vroegen in VS en in Europa om Teleatlas te mogen acquireren, was dat binnen Amerika binnen twee weken rond, in Europa duurde het een jaar! Al die tijd kun je niet beginnen met integreren. Uiteindelijk was het allemaal goedgekeurd, zonder remedy's en hoefden we niks te verkopen. Dat heeft op z'n minst honderd miljoen gekost. En later krijg je van de Europese commissie dan de vraag hoe zij beter kunnen helpen met ondernemerschap

creëren! Soms wordt er niet goed over de effecten nagedacht.

In Europa houden we erg vast aan allerlei rechten in de veronderstelling dat welvaart een basisrecht is dat tot in lengte van dagen duurt. Daar ben ik niet erg optimistisch over. Ik denk dat als we niet agressiever worden met ondernemen en onze economie, we relatief achterop gaan raken bij Amerika en Azië. En in combinatie met de vergrijzing en allerlei kosten die we moeten maken omdat we met veel mensen op een klein oppervlak leven, leidt dat tot belangrijke problemen voor de lange termijn. Je ziet dat in Europa mensen erg terughoudend zijn, dat de bereidheid tot veranderen niet erg groot is, dat ze toch ook een beetje bang zijn dat hun verworven rechten ter discussie worden gesteld. Maar vroeg of laat zullen we die discussie toch aanmoeten, want het gaat niet vanzelf. Ik denk dat uiteindelijk de wal het schip zal moeten keren voordat dat besef een beetje doordringt.

DASSEN: Waarom redden bedrijven als Tom-Tom en ASML het wel?

GODDIJN: In Amerika gaan ook bedrijven failliet, maar daar blijven ze het proberen. Ze hebben meer flair, nemen meer risico en daardoor ontstaat een veel dynamischer omgeving. En de sterksten die overblijven zijn dan ook echt heel sterk. Zeker nu internet en internettechnologie zo belangrijk wordt, is een grote thuismarkt heel belangrijk. In Europa zijn de markten kleiner: iets wat in Nederland werkt, hoeft niet in Frankrijk te werken. Dat geeft ons een schaalnadeel. In Europa zijn de kosten ook hoger als het mis gaat, denk aan reputatieschade of het rondkrijgen van de financiering voor een volgende keer. Dat gaat in de VS allemaal makkelijker. In Europa dekken we ons tegen alles in, dat is een mentaliteitsverschil. We doen het desalniettemin helemaal niet zo slecht, er zijn nog

steeds leuke bedrijven, met leuke ideeën en initiatieven. Daar moeten we er alleen wel veel meer van hebben.

DASSEN: Werkt regulering vertragend op economisch succes?

GODDIJN: Het zwaartepunt van de regulering voor ons komt uit Nederland, vaak afgeleid van Europese richtlijnen. Dat is een hele lappendeken van niet toegevoegde waarde die je moet meeslepen, dat mag best allemaal beetje minder. In Europa is dat in kwadraat: elke lidstaat heeft z'n eigen regels, eigen arbeidsrecht en eigen fiscale situatie.

DASSEN: Hoe kijk je in dit kader naar duurzaamheid? Dat wordt nu wat uit de morele hoek gehaald, is dat voor jullie nog relevant?

GODDIJN: Onze kerntaak is onze klanten zo goed mogelijk te informeren hoe ze het snelst en goedkoopst op hun bestemming kunnen komen. Duurzaamheid zit dus in het productdenken ingebakken. Innovatie heeft voor mij meer met ondernemersschap te maken dan met onderzoek. Dus ik zou innovatie niet als een losstaand project willen benaderen, maar veel meer aandacht geven aan ondernemerschap. Kijken hoe we nieuwe ideeën winstgevend naar de markt kunnen brengen en vertalen in omzet en klanttevredenheid. En daar zijn we niet zo slecht in, het zit best wel in onze genen om risico te nemen en dingen op een andere manier te doen. Het leidt alleen nog niet vaak genoeg tot grote, leidinggevende internationale ondernemingen die op lange termijn bij kunnen dragen om het eco-systeem van innovatie in stand te houden.

DASSEN: Jij bent een schoolvoorbeeld van succesvol ondernemen. Hoe kun jij bijdragen om de vlam van Nederlands ondernemerschap weer aan te wakkeren?

GODDIJN: Allereerst ben ik verantwoordelijk voor mijn eigen bedrijf, dat moet ik goed laten gaan en zichtbaar krijgen. Anderen kunnen daarvan leren en hopelijk geïnspireerd door raken. Role modelling vanuit het succes van je eigen bedrijf, dat is waar het om gaat.



Goedkeurende verklaring dekt niet de lading?

Een accountant staat voor professionaliteit, vertrouwen en een goede advisering. Toch zit een ongeluk in een klein hoekje. Als 's-werelds nr. 1 verzekeringsmakelaar en risicoadviseur begrijpt MARSH dit als geen ander. Hierdoor kunt u rekenen op onze kennis en ervaring bij het adviseren over uw risico's, het verzorgen van uw beroepsaansprakelijkheidsverzekering én onze hulp mocht u onverhoopt aansprakelijk worden gesteld.

**Leadership, Knowledge,
Solutions...Worldwide.**

MARSH

“We zijn een verwende maatschappij”

Stef van Weeghel is hoogleraar internationaal belastingrecht aan de UvA. Een commissie onder zijn leiding adviseerde de minister van Financiën over herziening van het hele Nederlandse belastingstelsel. Bestuursvoorzitter bij PwC, Robert Swaak, sprak met hem over de voorwaarden voor succesvol ondernemen.

SWAAK: Hoe zou jij economisch succes voor Nederland definiëren?

VAN WEEGHEL: Met een gezonde economie, groei en innovatie heb je economisch succes. In Nederland moeten we heel veel werk verzetten om de randvoorwaarden hiervoor te creëren. Op zich hebben we een goede economie, die historisch gezien ook internationaal georiënteerd is. We hebben het voordeel van een goede ligging in Europa en een goede infrastructuur. Maar we scoren slecht op loonkosten en arbeidsmarkt. Ik vind dat we een verwende maatschappij hebben.

Een paar jaar geleden las ik ‘The World is Flat’ van Thomas Friedman. Daarin zie je hoe eager mensen uit opkomende economieën zijn om hogerop te komen op de ladder. En dat heeft alles te maken met de soms deplorabele toestand waarin ze verkeren.

De wereld is echt open, ‘plat’ in de woorden van Friedman: de concurrentie voor iemand die hier op de arbeidsmarkt komt, kan echt komen van iemand uit India die hoog opgeleid is en genoeg neemt met veel minder voor veel harder werken. Die realiteit, dat besef, is niet in onze maatschappij doorgedrongen. Dat zie ik ook bij mijn studenten op de universiteit en in mijn werkomgeving binnen en buiten de adviespraktijk. Daar schuilt echt een groot

gevaar in. Wij willen wel al die mooie spullen en het genot van de welvaartsmaatschappij, maar tegelijkertijd zijn we niet meer erg bereid om de prijs daarvoor te betalen die men er in de opkomende economieën wel voor wil betalen.

SWAAK: We zijn gewend geraakt aan een bepaalde standaard en weten eigenlijk niet meer hoe we dat anders zouden moeten doen. Of realiseert men zich het gewoon niet?

VAN WEEGHEL: Dat laatste. Daar ligt een taak voor de beleidsmakers: stimuleer daadwerkelijk de internationale oriëntatie van studenten, zorg voor exchange-programma’s, zorg voor overbrugging van cultuurverschillen. Als je bij jonge mensen het kennismaken van andere culturen stimuleert, ontstaat dat besef van zelf, volgens mij. Als iedereen in Nederland ‘The World is Flat’ zou lezen en dat verhaal ook een beetje bij zich zou houden, dan wordt de mentaliteit al anders.

Dat raakt aan een ander punt: wij vinden dat we allemaal goed Engels spreken en een goede internationale oriëntatie hebben. Maar dat valt tegen: in het Engels dat wij spreken en verstaan gaan heel veel nuances verloren en we hebben weinig gevoel voor cultuurverschillen. Echt begrip hebben we vaak niet. En dat begint al heel dicht bij huis, bij het verschil tussen

een Nederlander en een Duitser, Fransman of Belg. Tussen een Nederlander en een Chinees is dat verschil nog groter. De meeste studenten die ik zie zijn ontzettend Nederlands, dat zijn geen wereldburgers. Daar moeten we echt wat aan doen, want de grote ontwikkelingen vinden natuurlijk in internationaal verband plaats.

SWAAK: Exchange-programma's zijn heel vaak in Amerika of Engeland. Misschien kunnen ze beter verplicht stage doen in de opkomende economieën?

VAN WEEGHEL: Jazeker. Laat ze maar naar India gaan, dat gebeurt nu echt te weinig.

SWAAK: De factoren voor een succesvolle, open economie zijn ons ook een beetje overkomen: de ligging van Nederland is ons gegeven, onze internationale economische oriëntatie is deels noodgedwongen. Kunnen we daar vandaag de dag mee wegkomen?

VAN WEEGHEL: Die infrastructurele voor-sprong door onze ligging in Europa verandert niet. Maar mijn spookbeeld is de 'filialisering' zoals je dat in bijvoorbeeld België ziet. Daar is haast geen eigen groot internationaal bedrijfsleven meer, de Brusselse effectenbeurs is gemarginaliseerd en veel economisch elan is uit het land verdwenen. Daar moeten wij ontzettend voor waken. Een van die pijlers voor een gezonde economie is een gezonde basis voor internationaal bedrijfsleven, met een goede infrastructuur voor hoofdkantoren en internationale beursvennootschappen. En daar valt, ook fiscaal gezien, het nodige te verbeteren. Maar soms somberen we onterecht. Collectief somberen we een beetje over ons vermogen tot innoveren, dat R&D ons land verlaten. Er wordt ongelooflijk veel geïnnoveerd in ons land! In de wereld zijn we nummer één op innovatiegebied in de agri-sector. Ik verkeer nogal eens op de high tech campus in Eindhoven, ook daar zijn elke dag duizenden mensen

met innovatie bezig. Er is dus een gezonde basis voor innovatie. Dat moeten we op allerlei gebied uitbouwen: financieel, fiscaal en ook in het onderwijs. Ik vind overigens dat je met name in het onderwijs heel sterk die mentaliteit van die verwerende maatschappij terugziet. Als hoogleraar ervaar ik de mentaliteit van de student als te losjes.

SWAAK: Waar merk je dat aan?

VAN WEEGHEL: Aan de zesjesmentaliteit: het gaat heel vaak best goed met een gemiddelde inspanning. Ik mis in die houding het verlangen om rigoureuus te zijn in de benadering van de studie. Als je kijkt naar het hoogste onderwijs in Amerika, in Engeland, in Frankrijk, in Duitsland: daar is men veel meer op de details, veel preciezer. Die drang, om het echt honderd procent goed te willen doen, moeten we in Nederland meer stimuleren, want we concurreren met anderen op het internationale toneel.

SWAAK: Ligt dat ook niet aan het systeem? In Amerika moet je om aan een goede universiteit te mogen studeren echt door wat hoepels heen springen. Hier worden studenten onvoldoende geprikkeld om uit die zesjescultuur te stappen.

VAN WEEGHEL: Daar mogen we best wat strakker in zijn, ja. Door het systeem kun je met gemak heel gemiddeld door je studie heen. De charme daarvan is dat veel mensen in ons land hoger onderwijs doorlopen, maar het komt niet altijd ten goede aan de kwaliteit. We mogen de toelatingscriteria en de criteria om te mogen blijven best wat aanschroeven. We kunnen een voorbeeld nemen aan Amerika, alleen al bij de financiering. Hier zijn universiteiten bang om over alternatieven voor de financiering na te denken. Ik heb wel eens voorgesteld om een alumnifonds op te zetten. Daar was geen draagvlak voor, onderwijs was immers een overheidstaak, zei men. Nu is

onder andere in Leiden wel zo'n alumnifonds, dat is wel aan het keren.

SWAAK: Wat vind je van de verhouding tussen universiteiten en bedrijfsleven? In Amerika en Engeland is daar een enorme verwevenheid tussen.

VAN WEEGHEL: Daar zouden we veel meer aan kunnen doen. Ik denk wel dat het belangrijk is om dan de onafhankelijkheid van universiteiten goed te borgen. Dat vind ik een zorgpunt. Soms wordt er wel heel erg geduwd in de richting van degene die het geld verschaft.

SWAAK: Innovatie in het onderwijs is dus een belangrijke voorwaarde voor een open, gezonde economie. Nog meer voorwaarden voor economisch succes?

VAN WEEGHEL: Ik maak me echt zorgen over de polarisering in de maatschappij. Als ik het kabaal over moslims et cetera vergelijk met wat ik in de collegezaal zie, kan ik dat niet met elkaar in verbinding brengen. Afgelopen jaar was mijn allerbeste studente een Turkse moslima van 21 jaar, die meer in haar pink heeft dan heel veel anderen in beide handen. Ik denk ook aan mijn jaren in New York: in dat ongehoorlijk dicht gepakte, kleine gebiedje leven ontzettend veel culturen op een heel goede manier samen. Als wij geen klimaat kunnen creëren waarin de multiculturele samenleving kan bloeien, dan sluiten we ons voor heel veel af. Laten we meer verdraagzaamheid opbrengen en meer respect voor wat andere culturen te brengen hebben voor onze samenleving.

SWAAK: Waarom komt een tegengeluid maar zo voorzichtig op gang?

VAN WEEGHEL: Opinieleiders moeten meer opstaan en zich teweer stellen tegen deze ontwikkeling. Het heeft ook weer te maken met dat internationale venster: als je jonge mensen

eens naar India laat gaan, dan ontstaat er veel meer begrip.

SWAAK: Dat raakt ook een beetje aan de vraag of wij in Nederland in voldoende mate het vermogen hebben om te veranderen.

VAN WEEGHEL: De ervaring leert dat dat zo is, ook nu nog kunnen we internationaal heel goed mee. Maar tegelijkertijd zijn we ook verwend. We moeten dus waakzaam blijven en zorgen dat we onszelf blijven prikkelen.

SWAAK: Hebben wij nu een krachtige concurrentiepositie, als je kijkt naar techniek en productie?

VAN WEEGHEL: Met bijvoorbeeld de al genoemde agri-sector hebben wij op het punt van techniek en productie een ongelooflijke voorsprong op bijna alle landen in de wereld. Daar wordt ontzettend veel geïnnoveerd, ook daarin loopt Nederland met deze sector voorop. Om een aantal redenen zal een deel van de landbouw naar het buitenland verplaatst worden. We moeten dus de blik mede op de expansie vanuit Nederland zetten.

SWAAK: Zijn er voldoende fiscale maatregelen genomen om de internationale concurrentiepositie van Nederland te behouden?

VAN WEEGHEL: Nee. Het is van groot belang om te werken aan de verbetering van ons fiscaal klimaat. En dat moet ook duurzaam zijn: het internationale bedrijfsleven heeft er een broertje dood aan om elke twee jaar opnieuw in onzekerheid te verkeren over het fiscale klimaat. We moeten het belang van de winstbelasting marginaliseren, de dividendbelasting afschaffen en er ook bij zeggen dat we dat de komende 25 jaar zo laten. Onze totale belastingopbrengst, inclusief premies volksverzekeringen ligt rond de 165 miljard, daarvan komt maar zo'n twaalf miljard uit de vennoot-

schapsbelasting. Dat is een dure belasting: het kost veel om deze te innen, voor de compliance te zorgen enzovoort. En het is echt een belemmering in het rijtje vestigingsplaatsfactoren. Je kunt het verlies aan vennootschapsbelasting compenseren met het verhogen van de btw. Bezien vanuit het vestigingsklimaat moet, zoals ik al zei, de dividendbelasting worden afgeschaft. Voor de internationaal mobiele CEO moet je het inkomstenbelastingtarief omlaag brengen en om de opbrengst te behouden de grondslag daarvan verbreden. Het IB-tarief kan naar 40 of 38% gebracht worden. Met deze maatregelen kun je weer concurreren met Zwitserland.

SWAAK: Onze economie is aan het ontwaken uit een crisis. Er komt nogal wat op ons af aan toezicht, in reactie op de crisis. Heeft dat effecten op economie?

VAN WEEGHEL: Mijn natuurlijke reflex is: hoe minder regulering, hoe beter dat is voor de economie. Maar we hebben ook gezien wat er komt van gebrek aan regulering. Als het systeem alleen maar financieel gedreven wordt, zijn alle checks en balances weg. Ik denk dat een duurzame, gezonde economie niet zonder een zekere mate van regulering kan. Er moet een goede balans zijn tussen vrije marktwer-

king en toezicht. Op de langere termijn zal in die balans een economie duurzaam floreren. In Nederland moeten we mijns inziens spijt hebben van een aantal zaken. DNB had waakzamer kunnen zijn en ik denk dat we wat meer industriepolitiek hadden mogen bedrijven. In Frankrijk zou ABN Amro niet overgenomen zijn door een consortium. We mogen best iets opportunistischer in de wedstrijd zitten. Decennia lang zullen we nog de prijs betalen van het feit dat onze internationale banken en bankverzekeraars zijn uitgehold.

SWAAK: Stelt het ook andere eisen aan mensen die toezicht uitoefenen, aan commissarissen bijvoorbeeld?

VAN WEEGHEL: Voor mij staan bepaalde aspecten van de crisis en ook de recente fraudezaken niet op zichzelf. Daar hebben toezichthouders bovenop gezeten, er was een cultuur van teveel vertrouwen en teveel old boys network. Je moet je controlerol serieus nemen, vanuit een gezond wantrouwen heel kritisch zijn. En dat vraagt om de juiste kwalificaties: houd je toezicht op een pensioenfonds, dan moet je daar ook echt iets van weten. Informatievoorziening moet compleet en transparant zijn. De fraudegevallen van de afgelopen jaren hebben ons geleerd dat we nog een weg te gaan hebben.

“Opkomende economieën goed voor land- en tuinbouwsector”

Kan de agrarische sector haar positie als meest innovatieve Nederlandse sector waarborgen voor de toekomst? Marco Korff, directeur van Alfa Accountants en Adviseurs, vroeg het Albert Jan Maat, voorzitter van LTO Nederland.

KORFF: De agrarische sector is de meest innovatieve sector van Nederland. Waar zie jij, kijkend naar de huidige economische ontwikkelingen, wind mee en waar wind tegen?

MAAT: Als ik wereldwijd kijk, constateer ik dat de voedselproductie de komende dertig, veertig jaar ruim anderhalf keer zo groot moet worden. De perspectieven op lange termijn zien er wat dat betreft goed uit, alleen is het even de vraag of de koopkracht wereldwijd ook evenveel stijgt, zodat mensen het ook kopen. De Nederlandse land- en tuinbouw is voor een belangrijk deel kraamkamer voor de wereldwijde land- en tuinbouw. We zijn heel goed in het ontwikkelen van nieuwe producten, zijn wereldwijd marktleider in pootaardappelen bijvoorbeeld, we zijn heel goed in boomteelt en ook in het ontwikkelen van nieuwe rassen in veeteelt en groenteteelt. Onze zwakte is het spiegelbeeld van onze kracht: wij zijn met afstand de grootste exporteur van onze Nederlandse economie, tegelijkertijd leven we in een dichtbevolkt land. Nederlanders zijn heel kritisch over de wijze waarop je produceert. Op de Europese markt, met kritische consu-

umenten die willen dat je duurzaam produceert, kun je er gelijke tred mee houden, maar met een deel van je productie zit je ook buiten die markt, waar men geen gevoel heeft bij dat soort thema's. Er zit ook een spanningsveld in de verhouding land- en tuinbouw en natuur, daar staat voortdurend druk op, waardoor de grondprijzen hoog blijven. Dat heeft gevolgen voor de kostprijzen.

KORFF: Zijn er voldoende waarborgen om de innovatieve positie vast te houden?

MAAT: Er moet veel sterker samengewerkt gaan worden tussen boeren en tuinders en de kenniscentra dan tot nu toe gedaan is. We hebben toch wel fragmentatie gezien, vooral in de primaire sector: akkerbouw was iets heel anders dan veeteelt. Maar als we het over onze innovatieve toekomst hebben, is er veel meer dat hen bindt dan wat hen scheidt. Daar moet het nodige gebeuren. We moeten gezamenlijk beetpakken dat we een heel goed kenniscentrum hebben, dat we zo gaan produceren dat we niet alleen antwoord geven op de voedselcrises die er gaan komen, maar ook op het

klimaatprobleem en op de energieschaarste. In feite hebben we alle onderdelen daarvan in eigen huis, maar samenwerken op dat punt, echt een gemeenschappelijke agenda ontwikkelen, dat kan veel sterker.

KORFF: Welk verlanglijstje heeft LTO Nederland neergelegd bij het nieuwe kabinet op het gebied van investeringsklimaat, onderwijs, infrastructuur et cetera?

MAAT: Het eerste speerpunt voor ons is dat de blik naar Europa open moet blijven. Het is essentieel voor ons dat wij een goed Europees landbouwbeleid houden. En dan gaat het niet alleen om geld, maar ook om open markten, een gelijk speelveld in Europa. Daarnaast hebben we nadrukkelijk aandacht gevraagd voor groene energie. Iedereen die groene energie gaat leveren, moet dat voor een bepaalde periode gegarandeerd tegen een renderende prijs kunnen afzetten. En ons derde speerpunt: innovatie moet geen ondergeschoven kindje worden. Er komen lastige jaren, de overheid moet de tering naar de nering zetten en als LTO Nederland staan we achter die 18 miljard bezuinigingen. Dat gaat ook voor onze sector niet helemaal pijnloos. We vinden het van belang dat de inflatie in de hand gehouden wordt, dat de rente concurrerend blijft, omdat Nederlandse boeren en tuinders ten opzicht van collega's in het buitenland veel meer geld lenen omdat ze meer investeren. We hebben geen eigen ministerie van LNV gekregen, dat wilden we wel. LNV is nu gelukkig wel als cluster gefuseerd met economische zaken, dat is voor ons heel belangrijk.

Ik vind het essentieel dat het niet bij woorden blijft wanneer het kabinet zegt: 'We zijn er voor alle Nederlanders.' Het is van belang dat alle mensen meedoen, dat vergroot de kans op succesvolle integratie. Religie moet niet als een belemmering worden gezien, maar als een uitdaging. In ieder geval hebben de hoofdreligies die wij kennen toch allemaal een verbindende kracht in een samenleving: sociale groepen worden bij elkaar gebracht, mensen worden uitgedaagd om ook eens na te denken over zaken die los staan van de dagelijkse werkelijkheid. Op het punt van verbinden, scoort het nieuwe kabinet matig.

KORFF: Want de allochtone groep levert een fundamentele bijdrage aan het succes van de land- en tuinbouwsector in Nederland?

MAAT: Daar gaat het niet alleen om. Het lukt ons maar niet in de agrarische sector om een echt aantrekkelijke werkgever te zijn voor die groep. Dat houdt ook verband met hun achtergrond: vaak komen ze uit plattelandsgebieden, waar het laagste ongeveer is als je in de land- en tuinbouw werkt. Terwijl in ons land de land- en tuinbouwsector de sector is met het minste ziekteverzuim, waarin de pensioenen heel goed op orde zijn en waarin we op scholingsgebied heel goed scoren. Het lukt ons alleen nog onvoldoende om dat over het voetlicht te brengen. Het zou goed zijn als ondernemersorganisaties de komende jaren in het bijzonder aandacht schenken aan de groep werknemers met Turkse en Marokkaanse achtergrond.

KORFF: Ik wil even naar het punt van regulering en toezicht. Volgens mij moeten we opletten dat de reguleringseisen die voor de grote financiële instellingen gelden, niet ook voor de agrarische sector gaan gelden. Hoe kijk jij tegen regulering, toezicht en accountants in het algemeen aan?

MAAT: De agrarische sector zoekt bij accountantskantoren echt een partner. Daarbij past geen sterkere regulering, want daardoor krijg je meer afstand tussen bedrijf en accountant. De discussie speelt nu natuurlijk naar aanleiding van de financiële crisis. Maar je moet proberen de problemen daar op te lossen waar ze zijn ontstaan en er niet een probleem van de hele

economie van maken, daar moet men geweldig mee oppassen. Als je concurrerend wilt blijven, moet je je kosten laag houden. Meer regels en controle betekent ook meer kosten. Het is dus schadelijk voor de economie als je dat zou doen. De agrarische sector is voor een groot deel onderdeel van ons midden- en kleinbedrijf en het mkb is het hart van onze economie. Daar heb je in het algemeen te maken met ondernemers die veel geïnvesteerd hebben in hun bedrijf en zelf eigenaar zijn. Zorg er dus voor dat vooral die groep ondernemers heel erg gemotiveerd blijft. Die groep heeft echt behoefte aan een accountant die tegelijkertijd partner is en meedenkt in het bedrijf.

KORFF: Vormen opkomende economieën nog een bedreiging voor de agrarische sector?

MAAT: Per saldo zijn de opkomende economieën goed voor de Nederlandse land- en tuinbouw. Dat zagen we met uitbreiding van de Europese Unie, toen meer landen gingen meedoen. Daarvan weten wij over het algemeen bovenmatig te profiteren door sterk te opereren op die markten. Dat zal ook gelden voor China en Zuidoost-Azië, want meer welvaart daar betekent ook een vraag naar meer voedsel, wat weer goed is voor de internationale markt. Ook de vraag naar onze kennis en producten zal sterk toenemen.

KORFF: Bij China en Zuidoost-Azië kan ik me dat voorstellen, die hebben ook een stuk know-how nodig. Maar Brazilië kan ook een stuk van de Europese markt gaan veroveren, bijvoorbeeld op het gebied van kippen- en rundvlees.

MAAT: Daar zit altijd een gevaar in, temeer omdat de eisen voor wat betreft milieu en dierenwelzijn in Europa hoger zijn dan in Brazilië


en als ze op onze markt komen, krijg je ongelijke concurrentieverhoudingen. In de onderhandelingen over het handelsverdrag, zoals we nu in het WTO doen, moeten dit soort aspecten zeker een rol gaan spelen. Maar er staat iets anders tegenover: Brazilië is ook grondstofleverancier en omdat zij dat tegen scherpe prijzen kunnen leveren, profiteren wij daar als Nederland in hoge mate van. Als nieuwe landen zich aandienen en grenzen opener worden, wordt de Nederlandse land- en tuinbouw daar over het algemeen toch wel beter van. Ik ben daar dus allerminst pessimistisch over.

KORFF: Je noemde Europa al eerder. Ook in deze context lijkt een sterk Europa van groot belang.

MAAT: De laatste jaren hebben we een ongemakkelijk debat over de Europese Unie gehad. In de tijd van de Koude Oorlog was het volstrekt helder dat echte samenwerking tussen Europese landen hard nodig was. Nu de Koude Oorlog niet meer speelt, zoekt Europa naar iets nieuws dat samenbindt. Het gaat om meer dan economische eenheid, Europese waarden zijn ook dat je oog hebt voor sociale verhoudingen en voor duurzaamheid en milieu bijvoorbeeld. Het lukt niet echt om het borgen van dat soort waarden tot iets wervends te maken voor Europa. We hebben gelukkig één munt, dat maakt ons economisch sterker. Maar je merkt ook weer dat we 'Europa' de schuld geven als Griekenland over de schreef gaat, daar maken we dan een enorme toestand van. Er moet iets meer dragends komen dan alleen die economie. Europa is een van de weinige delen van de wereld waarvan je kunt zeggen dat democratie er toch goed werkt en waar ook echt oog is voor immateriële aspecten. Dat zouden we echt beter moeten beetpakken, er zou wel wat meer leiderschap op dat terrein mogen komen.



'Stel je voor... jouw financiële werk raakt het leven van 4,5 miljoen mensen'

 Annick Ploumen, professional bij APG

'De belangen bij APG zijn gigantisch. We zijn een van de grootste pensioenuitvoerders ter wereld. 4,5 miljoen mensen zijn van ons afhankelijk voor hun pensioen. We zijn continu bezig met het vernieuwen van onze organisatie waarbij risico-beheersing van processen een grote rol speelt. Onze professionals bij de afdeling Corporate Internal Audit spelen hierin een cruciale rol. Zij werken in multidisciplinaire teams en zijn verantwoordelijk voor de planning, uitvoering en rapportering van controle- en adviesopdrachten.'

APG zoekt voor Corporate Internal Audit: (ervaren) Auditors.

APG beheert zo'n 250 miljard euro pensioenvermogen. Wij hebben kantoren in Heerlen, Amsterdam, Hong Kong en New York. Wil je meer weten? Stel je voor...

www.werkenbijapg.nl

4 | Nederland in internationaal perspectief

- 4.1 Inleiding
- 4.2 De wereld anno 2010
- 4.3 Waar staan we als Nederland wat betreft onze concurrentiepositie
- 4.4 Economische groei Nederland ten opzichte van andere Europese landen
- 4.5 Ondernemerschap in Nederland
- 4.6 Nederland innovatieland?
- 4.7 Voorwaarden voor economische groei; vestigings- en investeringsklimaat
- 4.8 Voorwaarden voor economische groei; verbetering fiscaal vestigingsklimaat
- 4.9 Voorwaarden voor economische groei; verbetering onderwijs
- 4.10 Voorwaarden voor economische groei; uitbouwen duurzaam ondernemen
- 4.11 Voorwaarden voor economische groei; arbeidsparticipatie
- 4.12 Voorwaarden voor economische groei; inspelen op globalisering

4.1 Inleiding

In de in het voorgaande hoofdstuk opgenomen interviews werd veelvuldig gewezen op dan wel zijn uitspraken gedaan over de sterkten en zwakten van de Nederlandse economie, onze concurrentiepositie, geografische ligging en over ons onderwijs. Veelvuldig werd daarbij gerefereerd aan internationale onderzoeken waarbij de Nederlandse economie en concurrentiepositie werd afgezet tegen andere landen.

In dit hoofdstuk worden de uitspraken over hoe het nu staat met het ondernemerschap in Nederland in internationaal perspectief geplaatst en aan de hand van cijfermateriaal nader toegelicht. Onderstaande kernvragen vormen hiervoor de basis:

Kernvragen:

- Wat zijn de sterkten en zwakten van de Nederlandse economie? Hoe innovatief zijn we?
- Welke voorwaarden zijn nodig om economisch succes te behalen en onze ambities te realiseren?
- Hoe kunnen de overheid en de politiek bijdragen aan een krachtige concurrentiepositie?
- Welke eisen stelt dit aan investeringsklimaat, fysieke infrastructuur en onderwijs?

■ **Salarisadministratie: Van tijdrovende klus naar meer service door kennis**

Het uitbesteden van de financiële administratie is voor uw klanten de gewoonste zaak van de wereld. U levert de broodnodige expertise. De klant heeft daardoor de handen vrij om te ondernemen. Zo kunnen beide partijen doen waar ze goed in zijn.

Voor veel accountants- en administratiekantoren behoort het verzorgen van de salarisadministratie tot de standaard dienstverlening. Tegelijk gaat het hier om een tijdrovende en weinig lucratieve klus. Met de voortdurend wijzigende regelgeving en de vele administratieve handelingen is het zonder voldoende schaalgrootte immers heel moeilijk om een kosteneffectieve dienstverlening aan te bieden.

Kloon uzelf!

Het schrappen van deze service is geen alternatief: klanten verwachten gewoon dat hun accountant ook de salarisverwerking op zich neemt. Bovendien houdt u met deze activiteit iedere maand een vinger aan de pols bij uw klant.

De oplossing ligt ook hier in het uitbesteden van een specifieke, complexe taak. U kunt de salarisadministraties van uw klanten uitbesteden aan ADP, expert in services voor payroll en HR. Speciaal voor de accountant is er de oplossing P-NET.

Met P-NET zijn alle relevante onderdelen van het proces van salarisverwerking en personeelsadministratie via een beveiligde internetomgeving beschikbaar. U verwerkt snel en eenvoudig met P-NET, voor uw klant verandert er niets. Alsof u zichzelf gekloond heeft! Zo krijgt u ook meer tijd voor het echte accountantswerk.



Meer service door kennis

Uiteindelijk wilt u hetzelfde voor uw klanten als wij: klanten van advies voorzien, hen nog slimmer en handiger laten werken of zelfs hun werk volledig uit handen nemen. Bij ADP noemen we dat Outsourcing, de overtreffende trap van service en outsourcing. Denk daarbij aan bijvoorbeeld de expertise van het ADP Kenniscentrum wet- en regelgeving. Wij passen deze kennis direct toe in onze diensten en informeren en adviseren onze klanten. Advies dat u op uw beurt weer door kunt geven aan uw klanten. Een ander voorbeeld is de handige business intelligence tool ADP Rapportage & Analyse, waarmee u inzicht in uw klanten krijgt waarop u adviezen kunt baseren. Het is goed om te weten dat de mogelijkheden van P-NET voor uw organisatie en uw klanten hiermee niet zijn uitgeput.

**"P-NET is voor ons een vanzelfsprekende zaak. Wij zijn immers altijd op zoek naar zaken die het werk voor ons en onze klanten makkelijker maken" - Paul Smit
(De Amstellanden Accountants)**

Meer weten?

Kijk op www.adp.nl/p-net of bel: 010 - 459 8644.

de wereld werkt met



Services for Payroll & HR

4.2 De wereld anno 2010

Een manier om economieën te vergelijken is om naar het niveau van het bruto binnenlands product (bbp) te kijken. Hieruit blijkt dat het aandeel van de huidige gevestigde economieën in de wereldeconomie in snel tempo afneemt in het voordeel van de BRIC-landen. Het aandeel van het bbp van de BRIC-landen is toegenomen van 8 procent in 1980 naar 23 procent in 2009.

Aandeel van bbp in het wereldtotaal

	1980	2009
Europese unie	30	21
w.o.		
Duitsland	6	4
VK	4	3
Frankrijk	4	3
Italië	4	3
Nederland	1	1
Verenigde staten	22	20
Japan	8	6
BRIC-landen	8	23
w.v. China	2	12
India	2	5
Rusland	-	3
Brazilië	3	3

Bron: IMF, World Economic Outlook Database, en Eurostat.

“Wij zijn niet langer het centrum van de wereld”

Feike Sybesma

4.3 Waar staan we als Nederland wat betreft onze concurrentiepositie

Qua concurrentievermogen staat Nederland nog steeds in de Top 10 van de Global Competitiveness Index 2010-2011 van het World Economic Forum. Dit komt doordat er investeringen zijn gedaan in de fysieke infrastructuur, er een adequaat macro-economisch beleid is gevoerd, de gezondheidszorg efficiënter werd en de arbeidsmarkt goed functioneert. Het herstel van de financiële markten en de solvabiliteit van de banken is echter nog steeds broos. Ook de kennis-economie blijft achter: er zijn geen verbeteringen op het gebied van innovatie en Research & Development.

“We staan rond de tiende plaats op de wereldwijde Competitiveness Index. Die plaats is echter niet onbedreigd.”

Feike Sijbesma

Global Competitiveness Index 2010-2011 van het World Economic Forum (tussen haakjes ranking 2009-2010)

LAND	SCORE
1. Zwitserland (1)	5,63
2. Zweden (4)	5,56
3. Singapore (3)	5,48
4. Verenigde Staten (2)	5,43
5. Duitsland (7)	5,39
6. Japan (8)	5,37
7. Finland (6)	5,37
8. Nederland (10)	5,33
9. Denemarken (5)	5,32
10. Canada (9)	5,30
11. Hong Kong (11)	5,27
12. Verenigd Koninkrijk (13)	5,25
13. Taiwan (12)	5,21
14. Noorwegen (14)	5,14
15. Frankrijk (16)	5,13
16. Australië (15)	5,11
17. Qatar (22)	5,10
18. Oostenrijk (17)	5,09
19. België (18)	5,07
20. Luxemburg (21)	5,05

4.4 Economische groei Nederland ten opzichte van andere Europese landen

De Nederlandse economie bevond zich in 2009 in een crisis en kromp volgens het CBS met 3,9 procent. Bijna tweederde van de krimp van het bbp kan worden verklaard uit het terugvallen van de export. De afgenomen investeringen verklaren 1,4 procentpunt van de krimp, terwijl de afgenomen consumptie door huishoudens 0,7 procentpunt bijdroeg. Ook de afbouw van de voorraden droeg licht bij aan de krimp. Alleen de toegenomen overheidsconsumptie leverde een positieve bijdrage.

Groei bruto binnenlands product (bbp) Nederland

2009	-3,9 %
2008	1,9 %
2007	3,9 %
2006	3,4 %
2005	2,0 %
2004	2,2 %
2003	0,3 %
2002	0,1 %
2001	1,9 %
2000	3,9 %

“Ik wil af van het doembeeld dat we aan de rand van de afgrond staan: Nederland heeft het goed gedaan, ook in de crisis.”

Alexander Rinnooy Kan

Bron: CBS

Groeipercentage bbp in vergelijking tot andere landen

(Nederland, EU-gemiddelde (27 landen), Verenigde Staten en Japan)

Groeipercentage bruto binnenlands product (bbp)			
	2008	2009	2010 (prognose)
Nederland	1,9	-3,9	1,3
EU-27	0,5	-4,2	1,0
VS	0,0	-2,6	2,8
Japan	-1,2	-5,2	2,1

Bron: Eurostat

4.5 Ondernemerschap in Nederland

Nederlanders hebben de reputatie een ondernemend volk te zijn. Onderstaande internationale benchmark bevestigt dit beeld: ons land heeft relatief veel ondernemers. Nederland scoort bovengemiddeld ten opzichte van de benchmark-landen en rond het Europese gemiddelde.

Aandeel ondernemers in de beroepsbevolking in 2008, in procenten

(Nederland ten opzichte van tien benchmarklanden en EU-15, bedrijfsleven exclusief landbouw en visserij)

1. Italië	20,4 %
2. EU-15	12,1 %
3. Nederland	12,1 %
4. Ierland	11,6 %
5. Verenigd Koninkrijk	11,4 %
6. België	11,1 %
7. Verenigde Staten	9,8 %
8. Duitsland	9,7 %
9. Frankrijk	8,8 %
10. Finland	8,8 %
11. Japan	8,4 %
12. Denemarken	7,0 %

Bron: Internationale benchmark ondernemerschap 2010, EIM

“Engelse, Franse en Amerikaanse bedrijven zijn succesvoller in het uitbouwen van hun ondernemingen.”

Harold Goddijn



WORD TRENDWATCHER

Accountancynieuws houdt u op de hoogte van alles wat speelt in de branche en signaleert trends al in een vroeg stadium. Elke dag.



Dagelijks actueel nieuws via accountancynieuws.nl



Twee keer per week een update via de e-zine



Tweewekelijks het vakblad bij u in de bus, met nieuws, vaktechniek, analyses, reportages en ontmoetingen met mensen uit de praktijk



Volg Accountancynieuws ook via Twitter: twitter.com/accountancynws



Jaarlijks in oktober de Accountancynieuwsdag, hét event voor de accountancybranche

Accountancynieuws, de onmisbare nieuwsbron voor elke accountancyprofessional die zijn vak serieus neemt. Meld u vandaag nog aan op www.accountancynieuws.nl

Accountancynieuws

SNEL EN COMPLEET GEÏNFORMEERD

2-WEKELIJKS VAKBLAD

ONLINE

EVENTS

4.6 Nederland innovatieland?

De Europese Commissie heeft in The 2009 EU Industrial R&D Investment Scoreboard alle bedrijven wereldwijd gerankt op hun R&D-uitgaven. Van de Europese landen staat Nederland op de vierde plaats qua totale uitgaven aan R&D. De Nederlandse uitgaven vormen 7,4% van de totale Europese uitgaven aan R&D.

The 2009 EU Industrial R&D Investment Scoreboard

(top 1.000 Europa, de Top 5 en score Nederlandse bedrijven in de top 100)

	Land	R&D-uitgaven 2008 (€ mln)
1. Volkswagen	Duitsland	5.926
2. Nokia	Finland	5.321
3. Sanofi-Aventis	Frankrijk	4.608
4. Daimler	Duitsland	4.442
5. Robert Bosch	Duitsland	3.916
20. Philips Electronics	Nederland	1.613
32. NXP	Nederland	863
51. ASML	Nederland	534
58. DSM	Nederland	394
62. AKZO Nobel	Nederland	334
78. Océ ¹	Nederland	255

¹ Inmiddels overgenomen door Canon

Uitgaven R&D als percentage van het bbp

In 2000 nam de Europese Unie een actie- en ontwikkelingsplan aan, de 'Lissabon-strategie'. In 2010 moest de EU de meest concurrerende en dynamische kenniseconomie ter wereld zijn. Belangrijk speerpunt van het plan was research & development. In 2002 werd aan dit speerpunt de doelstelling gekoppeld dat de Europese lidstaten ten minste drie procent van het bruto binnenlands product (bbp) aan R&D zouden gaan uitgeven. In 2008, het laatste jaar waarover Eurostat, het statistisch bureau van de EU, cijfers beschikbaar heeft, voldeden alleen Finland en Zweden aan deze doelstelling. Nederland gaf in dat jaar 1,63 procent van het bbp uit aan R&D.

“Innovatie heeft voor mij meer met ondernemerschap te maken dan met onderzoek.”

Harold Goddijn

Uitgaven R&D als percentage van het bbp

	2003	2008
Zweden	3,85	3,75
Finland	3,44	3,73
Verenigde Staten	2,6	2,76
Denemarken	2,58	2,72
Oostenrijk	2,26	2,67
IJsland	2,82	2,65
Duitsland	2,52	2,63
Frankrijk	2,17	2,02
België	1,88	1,92
EU (27 landen)	1,86	1,9
Verenigd Koninkrijk	1,75	1,88
Slovenië	1,27	1,66
Nederland	1,76	1,63
Luxemburg	1,65	1,62
Noorwegen	1,71	1,62
Portugal	0,74	1,51
Tsjechië	1,25	1,47
Ierland	1,17	1,43
Spanje	1,05	1,35
Estland	0,77	1,29

Bron: Eurostat

4.7 Voorwaarden voor economische groei; vestigings- en investeringsklimaat

Nederland staat op plaats 7 in de top 20 van landen die de meeste buitenlandse investeringsprojecten aangetrokken hebben. Dit blijkt uit de Barometer Nederlands vestigingsklimaat 2010 van Ernst & Young. Het gaat hier concreet om het opzetten van een hoofdkantoor, een verkooporganisatie of een logistiek centrum. Nederland heeft alles in huis om nog aantrekkelijker te worden voor buitenlandse investeerders. Als sterke punten van Nederland worden een goede leefomgeving en het stelsel van wet- en regelgeving genoemd. Nederland is volgens de bestuurders echter niet aantrekkelijk als het gaat om flexibiliteit van de arbeidsmarkt. Kansen voor Nederland liggen er op het aantrekken van logistieke centra en het werven van Europese hoofdkantoren.

Aantal buitenlandse investeringsprojecten in Europa

(Ranglijst 2009, tussen haakjes positie ranglijst 2008)

	Aantal projecten in 2009	Aantal projecten in 2008	Vershil 08-09
1. Verenigd Koninkrijk (1)	678	686	-1%
2. Frankrijk (2)	529	523	1%
3. Duitsland (3)	418	390	7%
4. Spanje (4)	173	211	-18%
5. Rusland (7)	170	143	19%
6. België (8)	146	142	3%
7. Nederland (10)	108	116	-7%
8. Polen (5)	102	176	-42%
9. Italië (13)	100	96	4%
10. Ierland (11)	84	108	-22%
11. Roemenië (6)	75	145	-48%
12. Zwitserland (9)	69	125	-45%
13. Hongarije (12)	64	100	-36%
14. Tsjechië (14)	61	87	-30%
15. Zweden (15)	58	85	-32%
16. Turkije (21)	58	41	41%
17. Oekraïne (24)	46	31	48%
18. Portugal (22)	42	39	8%
19. Oostenrijk (16)	41	64	-36%
20. Denemarken (18)	34	53	-36%
Overig	247	360	
Totaal	3303	3721	

Bron: Barometer Nederlands vestigingsklimaat 2010 Ernst & Young

Een stabiele en niet corrupte overheid is ook gunstig voor het vestigingsklimaat. Hoe corrupt vinden inwoners hun overheid? Transparency International onderzocht dit wereldwijd. In de Corruption Perception Index 2009 staat Nederland op een keurige gedeelde zesde plaats, van landen die men als weinig corrupt kenmerkt.

“Als investeerders maar geloven dat er een stabiel investeringsklimaat is, investeren ze wel.”

Ad Scheepbouwer

Corruption Perceptions Index 2009

1. Nieuw- Zeeland	9,4
2. Denemarken	9,3
3. Singapore	9,2
3. Zweden	9,2
5. Zwitserland	9,0
6. Finland	8,9
6. Nederland	8,9
8. Australië	8,7
8. Canada	8,7
8. IJsland	8,7
11. Noorwegen	8,6
12. Hong Kong	8,2
12. Luxemburg	8,2
14. Duitsland	8,0
14. Ierland	8,0
16. Oostenrijk	7,9
17. Japan	7,7
17. Verenigd Koninkrijk	7,7
19. Verenigde Staten	7,5
20. Barbados	7,4

Bron: Transparency International

4.8 Voorwaarden voor economische groei; verbetering fiscaal vestigingsklimaat

Voor Nederland is er nog een flinke verbetering te maken waar het gaat om het fiscale klimaat en administratieve lasten. Dat blijkt uit de ranking 2010 van de Wereldbank: Nederland komt pas op de dertigste plaats van landen waar het goed zaken doen is.

“Het internationale bedrijfsleven heeft er een broertje dood aan om elke twee jaar opnieuw in onzekerheid te verkeren over het fiscale klimaat.”

Stef van Weeghel

Rankings on the ease of doing business 2010, Wereldbank

(tussen haakjes ranking in 2009)

1.	Singapore (1)	16.	Finland (14)
2.	New Zealand (2)	17.	Mauritius (24)
3.	Hong Kong, China (3)	18.	Sweden (17)
4.	United States (4)	19.	Korea, Rep. (23)
5.	United Kingdom (6)	20.	Bahrain (18)
6.	Denmark (5)	21.	Switzerland (19)
7.	Ireland (7)	22.	Belgium (20)
8.	Canada (8)	23.	Malaysia (21)
9.	Australia (9)	24.	Estonia (22)
10.	Norway (10)	25.	Germany (27)
11.	Georgia (16)	26.	Lithuania (25)
12.	Thailand (12)	27.	Latvia (30)
13.	Saudi Arabia (15)	28.	Austria (26)
14.	Iceland (11)	29.	Israel (29)
15.	Japan (13)	30.	Netherlands (28)

Bron: Wereldbank, Doing business 2010

4.9 Voorwaarden voor economische groei; verbetering onderwijs

Nederlandse universiteiten staan gemiddeld genomen rondom de honderdste plaats op diverse wereldwijde ranglijsten. Terwijl we hier onze mond vol hebben van kenniseconomie en innovatie! De Times World University Rankings 2010 maakt duidelijk dat Nederland korte metten moet gaan maken met haar zesjescultuur. De top 5 wordt volledig ingenomen door Amerikaanse universiteiten.

Wereldranglijst beste universiteiten

(top 5 + Nederlandse universiteiten in top 200)

1.	Harvard University
2.	California Institute of Technology
3.	Massachusetts Institute of Technology
4.	Stanford University
5.	Princeton University
114.	Eindhoven University of Technology
124.	Leiden University
139.	VU University Amsterdam
143.	Utrecht University
144.	Wageningen University and Research Center
151.	Delft University of Technology
159.	Erasmus University Rotterdam
165.	University of Amsterdam
170.	University of Groningen
185.	University of Twente

Bron: Times Higher Education World University Rankings

*“Nederland moet
duidelijker richting geven
aan het onderwijs”*

Karel van der Toorn

Een partner in opleiden?

Wij bieden u en uw medewerkers accountantsopleidingen op bachelor en post-hbo niveau:

- Assistent Accountant
- Associate Degree Accountancy
- Bachelor Accountancy
- Accountant Administratieconsulent
- NOVAA-praktijkopleiding
- Accountancy en Controlling, schakeltraject i.s.m. Nyenrode
- Pré-master RA, i.s.m. Nyenrode
- In company: actualiteitencolleges voor uw medewerkers

Interesse? Neem contact op met:

T 026 - 369 13 09 | E info.finance@han.nl

▶ HAN

www.han.nl/finance

Registeraccountants van de Vrije Universiteit

Al meer dan vijftig jaar leidt de Vrije Universiteit registeraccountants op die zich onderscheiden door hun vakkennis en presentatie. Topdocenten uit wetenschap en praktijk helpen onze cursisten moeiteloos hun weg te vinden in de complexe wereld van de accountancy.

Een rechte rug, stevige knieën en flexibel handelen in een dynamische en snel veranderende wereld en altijd evenwichtig balancerend op het snijvlak van commerciële prestaties en maatschappelijke verantwoording: dát is een VU-RA! Accountants die optimaal zijn voorbereid op een topfunctie bij overheid, non-profit en bedrijfsleven.

Voor meer informatie
(020) 598 60 45 of
accountancy@feweb.vu.nl

Niet alleen bij de universiteiten valt er nog winst te behalen, maar ook op middelbare scholen kan het onderwijs verder worden verbeterd. Uit het Programme for International Student Assessment (PISA), een wereldwijd onderzoek naar de schoolprestaties van 15-jarigen blijkt dat Finland de onbetwiste koploper is. Dit onderzoek wordt driejaarlijks herhaald en in december 2010 worden de resultaten over 2009 bekend gemaakt.

Onderzoeksresultaten 2006: schoolprestaties 15-jarigen

		score			score
1.	Finland	563	11.	Switzerland	512
2.	Canada	534	12.	Austria	511
3.	Japan	531	13.	Belgium	510
4.	New Zealand	530	14.	Hungary	508
5.	Australia	527	15.	Hungary	504
6.	Netherlands	525	16.	Sweden	503
7.	South Korea	522	17.	Poland	498
8.	Germany	516	18.	Denmark	496
9.	United Kingdom	515	19.	France	495
10.	Czech Republic	513	20.	Iceland	491
			21.	Verenigde Staten	489

Bron: Programme for International Student Assessment (OESO)

4.10 Voorwaarden voor economische groei; uitbouwen duurzaam ondernemen

In de toonaangevende Dow Jones Sustainability World Index worden elk jaar de 300 wereldwijde beursgenoteerde bedrijven opgenomen die het best presteren op het gebied van duurzaam ondernemen. Er wordt gekeken naar de economische, maatschappelijke en milieuaspecten van duurzaam ondernemen. Nederland doet het goed. In bepaalde sectoren zijn Nederlandse ondernemingen zelfs koploper.

Global supersector leaders (2010/2011)

Name	Supersector	Country
AkzoNobel	Chemicals	Netherlands
Unilever	Food & Beverage	Netherlands
TNT N.V.	Industrial Goods & Services	Netherlands
Philips Electronics	Personal & Household Goods	Netherlands

Bron: DJSI

“Ik vind het opmerkelijk hoe een klein land zo groot kan zijn: vier Nederlandse bedrijven zijn leader in hun sector in de Dow Jones Sustainability Index, jarenlang zijn we nummer één investeerder in Amerika geweest, nu nummer zeven in China.”

Peter Bakker



Periodieke zelfbeoordeling

De rol van commissarissen binnen de corporate governance is belangrijker geworden. Ook het functioneren van commissarissen staat in de schijnwerpers. Zelfbeoordeling is een proces dat de Raad van Commissarissen in staat stelt om zijn eigen functioneren op gestructureerde wijze te beoordelen onder leiding van een voorzitter. In de praktijk blijkt het een uitgelezen mogelijkheid om de manier waarop de Raad van Commissarissen opereert voortdurend te verbeteren.

Kijk voor meer informatie op www.ey.nl

Prof. dr. Auke de Bos RA ▶ +31 (0)88 -407 50 09
▶ auke.de.bos@nl.ey.com



ERNST & YOUNG
Quality In Everything We Do

4.11 Voorwaarden voor economische groei; arbeidsparticipatie

Het idee bestaat dat Nederland een vakantieland is. Dit terwijl Nederland volgens de Employment rate van Eurostat, die inzicht geeft in het aantal werkenden in de leeftijd van 15 tot 64 jaar, de lijst aanvoert van de EU-landen. Japan en de VS scoren bijvoorbeeld aanmerkelijk lager qua arbeidsparticipatie. In Nederland wordt veel parttime gewerkt, 48 procent. Ook daarin zijn we koploper.

Door deze hoge parttime-factor scoren we qua gemiddeld aantal gewerkte uren per persoon erg laag en zitten we in de staartgroep. Daarentegen scoren we qua arbeidsproductiviteit wel ruim boven het gemiddelde.

Overzicht gemiddeld aantal gewerkte uren op jaarbasis en arbeidsproductiviteit

	Average hours worked per person	GDP per hour worked
Korea	2 243	25.1
Greece	2 119	33.9
Russia	1 997	20.6
Hungary	1 968	25.2
Poland	1 966	23.4
Israel	1 943	35
Turkey	1 918	25.3
Czech Republic	1 891	26.8
Mexico	1 857	19
Japan	1 714	38.2
United States	1 681	57.4
United Kingdom	1 646	47.6
EU (19 countries)	1 633	45.1
Netherlands	1 378	56.4

Bron: OECD estimates of labour productivity levels 2010

“In Amerika en Azië wordt echt veel harder gewerkt. Ze vinden daar Europa toch een beetje een vakantieland. Daar ga je de concurrentie op verliezen. Er zijn te veel voorbeelden dat mensen, door het stelsel van sociale zekerheid, uit het proces kunnen blijven.”

Piet Moerland

4.12 Voorwaarden voor economische groei; Inspelen op globalisering

Ruim een derde (37%) van het bedrijfsleven heeft in de afgelopen twee jaar te maken gehad met globalisering in de kernactiviteiten, zoals productiekrimp door internationale concurrentie en verplaatsing van productie naar lage-lonen landen. Dit blijkt uit de Conjunctuurenquête Nederland (COEN). Ook niet-kernactiviteiten hebben met globalisering te maken. In de afgelopen twee jaar heeft 3% van de bedrijven in de industrie R&D-activiteiten naar het buitenland verplaatst, 4% van de industriële bedrijven verplaatste (ook) de administratie naar het buitenland.

“Is het een nadeel wanneer ongeveer vijftig procent van de AEX aan het buitenland is verkocht?... Dat is het spel en dat is niet terug te draaien. Dat wil je ook niet, want potentieel is het kansrijk, zeker voor een land als het onze.”

Rinnooy Kan

Richard Tan

accountant en golfer



Richard blijft loyaal.

Inspelen op mijn specifieke situatie.
Dat is voor Movir heel normaal.

Arbeidsongeschiktheidsspecialist Movir verlaagt per 1 januari voor de meeste beroepen haar tarieven. Soms tot wel 25%. Zowel voor nieuwe als bestaande relaties. Bovendien verkleint Movir de kans dat u arbeidsongeschikt raakt of blijft. Wij bieden namelijk effectieve preventie en re-integratie, afgestemd op úw situatie. Kies net als veel van uw collega's voor de beste inkomensverzekeraar van Nederland.

Kijk voor meer informatie op www.movir.nl of vraag ernaar bij uw adviseur.



movir
een vrij beroep een zeker bestaan

onderdeel van **ING** 

Markus Verbeek Praehep

de grootste opleider voor financiële professionals

Een opleiding van Markus Verbeek Praehep is een goede basis voor een succesvolle carrière. Als gerenommeerd opleidingsinstituut hebben wij meer dan 110 jaar ervaring op het gebied van financieel-economische en administratieve opleidingen.

- HBO Accountancy
- HBO SPD Bedrijfsadministratie
- Post HBO Accountant Administratieconsulent
- Masterclass Compliance Officer
- Masterclass Belastingadviseur
- Master Finance & Control
- Masterclass Bedrijfsovername & Fusiespecialist
- Masterclass Zakelijke Kredietverlening
- Masterclass Accountant-Administratieconsulent MKB

Ook voor PE cursussen kunt u bij Markus Verbeek Praehep terecht.

Kijk voor ons volledige aanbod
op www.mvp.nl
Meer informatie? Mail naar info@mvp.nl



Markus Verbeek
Praehep

5 | Cijfers en data accountantsberoep

- 5.1 Fusies Nederlandse accountantskantoren voor betere positie in het mkb-segment
- 5.2 Krimpemde markt vereist strategische keuzes accountantskantoren
- 5.3 Klanttevredenheidsonderzoek adviesbureaus
- 5.4 Reputatie van accountantskantoren als werkgever
- 5.5 Cijfers beloningsonderzoek
- 5.6 Instroomcijfers
- 5.7 Kerncijfers ledenbestand NIVRA en NOvAA (peildatum 1 september 2010)

5.1 Fusies Nederlandse accountantskantoren voor betere positie in het mkb-segment

In de periode tot oktober 2010 zijn opnieuw minder fusies en samenwerkingsverbanden aangegaan door accountantskantoren. Dit maal bleef de teller staan op acht. Hiermee lijkt de trend van een afnemende fusie- en overnamemarkt zich voort te zetten. Wel opvallend is dat met name de middelgrote kantoren zich de komende tijd op het fusiepad willen begeven en zodoende een belangrijke speler willen worden in het mkb-segment. Grant Thornton en Accon AVN hebben inmiddels aangekondigd schreden te willen zetten op het fusiepad de komende jaren. Tot concrete acties hebben deze voornemens nog niet geleid.

Fusie en overnames tot oktober 2010

ABIN Accountants Noordwijk neemt accountantskantoor **BLOM** uit den Haag over

Flynth en **GIBO Groep** onderzoeken fusie

Samenwerkingsverband van **Lodder & Co** en **DEMAC**

SKH sluit zich aan bij **Lodder & Co** en gaat verder onder de naam **Lodder-SKH**

Samenwerking **RSM Wehrens, Mennen & de Vries** met **Van Houtert Thomassen & Partners**

Fusie **Phidra** en **Mantel & Partners**

Fusie accountantskantoren **Wesselman** en **SmitsVandenBroek**

Fusie **Smulders Accountancy** en accountantskantoor **Van den Boogaard**

5.2 Krimpemde markt vereist strategische keuzes accountantskantoren

Uit het jaarlijkse country survey van het tijdschrift International Accounting Bulletin (IAB) naar de omzetten van kantoornetwerken blijkt dat de accountancybranche in Nederland in 2009 te maken had met een krimpemde markt (1%). Een tendens die ook bij andere Westerse markten viel te bespeuren. Dit dwong veel Nederlandse accountantskantoren tot een herbezinning op hun strategie, aldus het tijdschrift. Hoewel er weinig reden voor optimisme lijkt met het oog op scherpere concurrentie onderling, druk op de audit fees en teruglopende budgetten, zijn er ook lichtpuntjes in de vorm van nieuwe assurance-services met betrekking tot niet-financiële

Deeltijdopleidingen en cursussen voor financials

Fontys Hogeschool Financieel Management in Eindhoven is dé opleider op het gebied van financieel-economische opleidingen en cursussen van hbo- tot masterniveau. In het voorjaar 2011 starten o.a. de volgende deeltijdopleidingen en cursussen:

Deeltijdopleidingen

- Associate degree Accountancy (tweejarig)
- Bachelor Accountancy
- Schakelprogramma Accountancy
- Bachelor Bedrijfseconomie
- Bachelor Fiscaal Recht & Economie

Cursussen, o.a.

- Master Accounting & Auditing
- Post-hbo Accountant-administratieconsulent
- Post-hbo Managerial Controlling (i.s.m. Nyenrode)
- Post-hbo schakeltraject Accountancy & Controlling (i.s.m. Nyenrode)

Brochure

Een uitgebreide brochure over ons aanbod is te verkrijgen via zakelijkfm@fontys.nl of 0877 870 711. Kijk op www.fontys.nl/financieel voor de meest recente informatie.



Fontys

Hogeschool Financieel Management



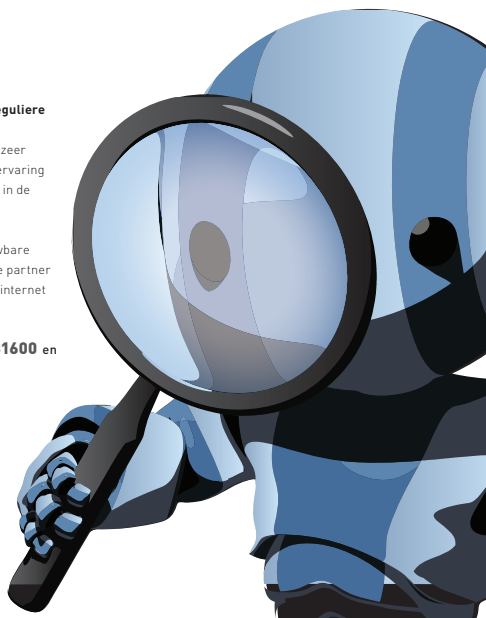
Zoekmachine **Optimalisatie**

U wilt uw bedrijf beter vindbaar maken in de reguliere zoekresultaten van Google?

Met de diensten van Zoekmachine.net kunt u dit zeer eenvoudig bereiken. Zoekmachine.net heeft de ervaring en de tools in huis om uw (bedrijfs)website hoog in de zoekresultaten te laten verschijnen.

Elma Multimedia is sinds jaar en dag de betrouwbare partner in het uitgeven van Magazines. Diezelfde partner kunnen wij ook zijn voor uw vindbaarheid op het internet

Kijk voor meer informatie op www.zoekmachine.net of bel **0226-331600** en vraag naar **Robbert Rosdorff**



ConnectingBusiness

Elma Multimedia B.V.
Postbus 18
1720 AA Broek op Langedijk
Telefoon: +31 226 33 16 00
Fax: +31 226 33 16 01
E-mail: info@elma.nl
Internet: www.elma.nl

informatie, emissierapportages en MVO; de implementatie van IFRS en het uitrollen van XBRL-toepassingen in Nederland. Wat de voorspellingen over de groei op korte termijn betreft is het nog voorzichtigheid troef.

Top 10 Accountantskantoren Nederland

	Naam	Omzet in mln €		Medewerkers (fte)
		2009	2008	
1	PwC	685,9 (2009-10)	756,7 (2008-9)	4.457
2	Deloitte	630,5 (2009-10)	709,1 (2008-9)	4.624
3	KPMG	676 (2008-9)	715,3 (2007-8)	4.186
4	Ernst & Young	720,0 (2009-10)	672,2 (2008-9)	ca. 4.500 (abs.)
5	BDO	215,7	211,9	1.950
6	accon avm	115,5	113,7	1.160
7	GIBO Groep	111,7	105,2	1.280
8	Mazars	97,2 (2008-9)	89,1 (2007-8)	866
9	Berk	90,6	91,5	900 (abs.)
10	Flynth	68,8	66,4	756

Bron: Data uit diverse bronnen

Top 10 Accountantskantoren en netwerken internationaal

Naam	Omzet laatst bekende jaar (in miljarden \$)	Omzetgroei (in procenten)
PwC	26,6	1%
Deloitte	26,6	2%
Ernst & Young	21,3	0%
KPMG	20,1	-11%
BDO	5,0	-2%
RSM International ¹⁾	3,9	8%
Grant Thornton International	3,6	-9%
Praxity	3,3	1%
Baker Tilly International ²⁾	3,1	6%
Crowe Horwath International	2,7	-5%

¹⁾ In Nederland is Nieve Lancée onderdeel van dit netwerk

²⁾ In Nederland is Berk onderdeel van dit netwerk

Bron: Data uit diverse bronnen

5.3 Klantevredenheidsonderzoek adviesbureaus

Incompany doet jaarlijks onderzoek naar de tevredenheid van klanten over zakelijke dienstverleners in Nederland. In de categorie Accountancy en Belastingadvies scoorden Flynth, Alfa en GIBO Groep als besten. In de overall top 100 van adviesbureaus behaalde Flynth de vijfde plaats. Het onderzoek is gebaseerd op zestien aspecten, verdeeld over vier categorieën: knowhow, prijs, service en resultaat.

Stil aan de overkant?



Ga eens bij de tegenstander op de tribune zitten. Bekijk het ook eens van de andere kant. Bij KPMG zorgen we ervoor dat we een zo volledig mogelijk beeld van onze klanten hebben. We verplaatsen ons in u en uw branche. Leggen u onder de loep, zogezegd. Zodat we niets over het hoofd zien en u volledig kunnen supporten met onze audit-, tax- en advisorydiensten. Meer weten over KPMG? Bel (020) 656 7890.

AUDIT ■ TAX ■ ADVISORY

KPMG

Incompany 100 (2010); sector Accountancy en Belastingadvies:

1.	Flynth (7,35)	10.	KPMG (7,00)
2.	Alfa (7,25)	11.	ABAB (6,92)
3.	GIBO Groep (7,19)	12.	BDO (6,85)
4.	Deloitte (7,09)	13.	Witlox VCS (6,77)
5.	PwC (7,07)	14.	Adbeco Groep (6,74)
6.	Meeuwssen Ten Hoopen (7,04)	15.	Berk (6,71)
7.	Ernst & Young (7,04)	16.	Mazars (6,64)
8.	De Jong & Laan (7,03)	17.	Grant Thornton (6,50)
9.	Countus (7,00)	18.	Accon AVM (6,49)
		19.	Ten Kate & Huizinga (6,14)

Bron: Incompany 100

5.4 Reputatie van accountantskantoren als werkgever

Ondanks dat de strijd om talent de afgelopen jaren wat lijkt afgezwakt, is de vraag naar talent met uitzonderlijke kwaliteiten onverminderd groot. Alles staat of valt in dat geval met de aantrekkingskracht en reputatie van de toekomstige werkgever. De Management Team 500 laat zien hoe hoog de Accountantskantoren scoren op deze ranglijst. Internationaal zit het goed met de big four in de top 5.

Management Team 500 over werkgeversreputatie: zakelijke dienstverlening

		Overall score MT 500		
		2010	2009	2008
1	KPMG	24	37	29
2	Imtech	38	55	95
3	Deloitte	45	54	50
4	PwC	45	30	48
5	Arcadis	60	42	94
6	Accenture	65	122	78
7	Ernst & Young	67	58	44
8	Fugro	77	106	111
9	BDO	82	115	258
10	Twynstra Gudde	97	111	191

Bron: Management team 500

De big four accountantskantoren zijn de op één na aantrekkelijkste werkgevers ter wereld. Dit blijkt uit een ranking voor zakelijke dienstverleners van Universum, een internationale organisatie voor werkgeversreputatie. Alleen Google is populairder. Van de big four staat KPMG bovenaan. Vooral bedrijven die in persoonlijke ontwikkeling van medewerkers investeren en die een goed vertrekpunt voor toekomstige loopbaanontwikkeling vormen, doen het goed.

Internationale Top 10 beste werkgever

Score	Naam	Score vorig jaar
1	Google	1
2	KPMG	8
3	Ernst & Young	5
4	PWC	2
5	Deloitte	10
6	Procter & Gamble	6
7	Microsoft	3
8	Coca-Cola	13
9	J.P. Morgan	7
10	Goldman Sachs	4

Bron: Universum

5.5 Cijfers accountancy beloningsonderzoek 2010

Net als voorgaande jaren werd ook in 2010 in opdracht van 'de Accountant' een onderzoek uitgevoerd naar de beloning in de accountancy. Opvallend was dat onder invloed van de economische crisis het 'schaarste-effect' op de accountantssalarissen enigszins lijkt uitgewerkt. Ze stijgen nog wel maar duidelijk minder. Ook het overwerken in het openbaar beroep is afgenomen. Ondanks deze tekenen van afnemende groei kijken de meeste accountants met vertrouwen naar de toekomst.

Hieronder zijn enkele highlights uit het beloningsonderzoek opgenomen.

Ervaring en salaris openbaar Accountants (€)

Ervaring	Minimum	Maximum	Gemiddeld salaris 2010	Gemiddeld salaris 2009	Stijging/Daling
0-2 jaar	13.750	42.500	23.500	25.000	-6,0%
3-5 jaar	18.750	65.000	35.000	34.500	1,5%
6-10 jaar	32.500	95.000	53.500	53.500	0,0%
11-15 jaar	37.500	325.000	78.500	77.500	1,3%
> 15 jaar	21.250	600.000	137.000	120.000	14,2%

Gemiddeld genomen zijn de salarissen vergelijkbaar met die van 2009, met enkele uitschieters. Wel is het zo dat de salarisstijging minder is dan in voorgaande jaren. Uitzondering hierop vormen openbaar accountants met meer dan 15 jaar ervaring, hun salaris steeg met 14,2 %. Voor een belangrijk deel is dit toe te schrijven aan zelfstandige RA's zonder personeel. Zij zagen hun salaris stijgen met 31 procent. Beginnend assistenten leverden opnieuw in, na de zeven procent in 2009 daalde hun salaris ditmaal met zes procent.

Verder valt op dat het aantal openbaar accountants dat een variabele beloning ontvangt lijkt af te nemen; ook lijkt een voorzichtige verschuiving op te treden naar minder en lagere bonussen. De verwachtingen voor de toekomst zijn als gevolg van de crisis duidelijk getemperd. Meer dan 46 procent denkt over vijf jaar een kwart meer te verdienen, tegenover 64 procent in 2008.

Ervaring en salaris intern accountants (€)

Ervaring	N	Minimum	Maximum	Gemiddeld salaris 2010	Gemiddeld salaris 2009	Stijging/daling
0-2 jaar	1	32.500	32.500	32.500	13.750	-
3-5 jaar	7	28.750	65.000	52.000	41.000	26,8%
6-10 jaar	25	47.500	112.500	71.500	66.000	8,3%
11-15 jaar	44	55.000	275.000	88.500	91.500	-3,3%
> 15 jaar	56	65.000	325.000	122.500	112.000	9,4%

De 'afplattung' van de stijgende trend van de salarissen van intern accountants zette zich dit jaar verder voort. De gemiddelde salarisstijging 2009-2010 bedroeg 3,7 procent, tegenover 4,4 procent het voorgaande jaar. Over de salarisstijging de komende vijf jaar zijn de intern accountants ook gematigder geworden. Acht procent denkt helemaal niet vooruit te gaan. Dit was slechts één procent in 2008. Ook het aantal grote uitschieters qua salarisstijging nam verder af.

Ervaring en salaris overheidsaccountants (€)

Ervaring	N	Minimum	Maximum	Gemiddeld salaris 2010	Gemiddeld salaris 2009	Stijging/daling
0-2 jaar	13	13.750	37.500	22.000	22.500	-2,0%
3-5 jaar	12	32.500	65.000	40.500	36.000	12,5%
6-10 jaar	22	32.500	85.000	57.000	55.000	3,6%
11-15 jaar	30	47.500	112.500	74.000	69.000	7,2%
> 15 jaar	125	47.500	275.000	85.000	82.000	3,7%

De stijging van de salarissen van overheidsaccountants is dit jaar nog bescheidener. Voor bijna tachtig procent van de overheidsaccountants (75 procent in 2009) kwam de salarisstijging dit jaar de drie procent niet te boven. De gemiddelde salarisstijging bedroeg dit jaar 2,6 procent tegenover 3,2 procent het voorgaande jaar. Ook de verwachtingen voor de komende vijf jaar zijn opnieuw bescheidener. Na 2 procent in 2007 geeft nu 15 procent aan te verwachten er de komende vijf jaar niets op vooruit te gaan. Overheidsaccountants scoren vooral goed waar het extra (studie)verlofdagen betreft, een leaseauto daarentegen is slechts voor 8 procent van de overheidsaccountants weggelegd.

Ervaring en salaris accountants in business (€)

Ervaring	N	Minimum	Maximum	Gemiddeld salaris 2010	Gemiddeld salaris 2009	Stijging/daling
0-2 jaar	3	18.750	23.750	22.000	19.500	12,8%
3-5 jaar	16	21.250	85.000	46.500	48.000	-3,1%
6-10 jaar	69	32.500	175.000	69.500	71.500	-2,8%
11-15 jaar	173	47.500	225.000	90.000	90.500	-0,5%
> 15 jaar	454	13.750	600.000	137.500	129.000	6,5%

De categorie accountants in business is een zeer gevarieerde groep accountants, werkzaam in verschillende functies, op verschillende niveaus en bij verschillende organisaties. Accountants in business zijn er het afgelopen jaar gemiddeld genomen op vooruit gegaan, maar ook hier is

sprake van een afnemende groei. Slechts 19 procent zag zijn salaris met meer dan zes procent stijgen. In 2008 was dit percentage nog veertig procent. Het gemiddelde aantal overwerkuren is dit jaar gehalveerd naar 4,1 uur per week. Overigens worden deze overuren slechts in 13% van de gevallen uitbetaald. De verwachtingen voor de komende vijf jaar zijn vergelijkbaar met die van vorig jaar. Iets meer dan de helft (53,9 procent) verwacht er meer dan elf procent op vooruit te gaan.

Kantooromvang, positie en salaris 2010 openbaar accountants (€)

Door beginnend accountants werd vijf jaar geleden nog het best verdiend bij de kleine kantoren, maar dit verschil is inmiddels nagenoeg gelijkgetrokken. Opvallend dit jaar was dat het gemiddelde startsalaris van beginnend assistent is afgenomen, alleen bij de grote kantoren was sprake van een licht stijgend aanvangssalaris. Ook de salarissen van gevorderd assistenten en controleleiders groeiden marginaal. Op het niveau van manager sprongen de kleine kantoren eruit qua salarisstijging. Op het niveau van partner scoorden vooral de grote kantoren goed qua salarisstijging.

Positie	Klein	Middelgroot	Groot
Beginnend assistent	20.500	21.500	25.000
Gevorderd assistent	34.000	33.000	34.000
Controleleider/supervisor	48.500	50.000	46.500
Manager	66.500	62.000	64.000
Senior manager	79.500	90.000	88.500
Partner	127.000	143.000	289.500

Impact economische crisis op carrière

Gevolgen	Openbaar accountants	Intern accountants	Overheids-accountants	Bedrijfsleven	Totaal
Ja	13,2%	15,8%	17,6%	10,2%	12,8%
Nee	77,5%	72,9%	69,8%	82,0%	78,0%
Weet niet	9,3%	11,3%	12,7%	7,8%	9,2%

Net als vorig jaar zijn de respondenten ook dit jaar gevraagd naar de gevolgen van de economische crisis voor hun kantoor en carrièreperspectief. Dertien procent van de accountants meent dat de crisis de eigen carrière negatief zal beïnvloeden. Vorig jaar was dit percentage acht. Opvallend is dat overheidsaccountants aanmerkelijk pessimistischer zijn geworden. Zij zijn nu koploper met 17,6%, terwijl zij voorgaand jaar met 6,6% nog het meest positief waren. Het adagium van de overheid als vertrouwenwekkende werkgever lijkt dus aan slijtage onderhevig. Anno 2010 verwachten accountants in business het minst te leiden te hebben van de crisis.

5.6 Instroomcijfers stage / praktijkopleiding

	2009/2010 2009	2008/2009 2008	2007/2008 2007
Ingeschrevenen Praktijkopleiding RA ¹	599	572	630
Ingeschrevenen Praktijkopleiding AA	347	314	282
Afgestudeerde RA's ¹	529	543	493
Afgestudeerde AA's	253	233	231

¹ NIVRA-boekjaar 1 september 20xx – 31 augustus 20xx

5.7 Kerncijfers ledenbestand NIVRA en NOvAA (peildatum 1 september 2010)

Samenstelling ledenbestand	NIVRA	NOvAA
Openbaar accountant	4.609	4.475
Overheidsaccountant of intern accountant ¹	1.368	156
Werkzaam in overige beroepen	6.434	1.619
totaal actief	12.446	6.250
niet actief	1.885	502
Totaal	14.331	6.752
M	12.102	5.333
V	2.229	1.419

¹ Naast de samenvoeging van intern- en overheidsaccountants conform de VGC, heeft er bij het NIVRA een herbeoordeling plaatsgevonden leidend tot een verschuiving van overheidsaccountants naar accountants in business.



SECURITY SERVICES



En hoe veilig zijn uw webdiensten nu echt?

ITsec Security Services
bv: wij combineren de
skills van de hacker
met de integriteit van
de accountant. Meer
informatie? Bel met
Christiaan Roselaar
(023-5420578) of
bezoek onze website.

www.itsec.nl

De organisatie lijkt op orde. Procedures zijn in place. En ook de techniek lijkt voor elkaar. Maar hoe hacker-proof zijn de webdiensten van uw organisatie op dit moment nu echt?

'The proof of the pudding is in the Eating'.
ITsec Security Services, opgericht in 1995, is gespecialiseerd in de uitvoering van penetratietesten en security-assessments. Het idee is simpel: mensen maken fouten, procedures zijn niet altijd perfect en techniek kan falen. Wat altijd telt is de beveiligingstechnische kwaliteit van het eindresultaat. Bij ITsec kruipen wij daarom in de huid van de hacker en rapporteren op heldere en gestructureerde wijze hoe goed de beveiliging van websites en internetdiensten nu werkelijk is.

Colofon

ISBN/EAN: 978-90-75103-69-4

Trends in Accountancy is een uitgave van de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA)

NBA

Antonio Vivaldistraat 2-8

Postbus 7984, 1008 AD Amsterdam

Telefoon 020 301 0 301, fax 020 301 0 302

E-mail: nba@nba.nl

Internet: www.nba.nl

Tekst

Lyda Westerink, journalist

Beereveld 23

3621 GX Breukelen

Telefoon 0346-250 830 / 06-128 98 309

E-mail: lyda@lydawesterink.nl

Internet: www.lydawesterink.nl

Eindredactie

NIVRA, afdeling Uitgeverij

Advertentie-acquisitie en grafische verzorging:

Elma Multimedia B.V.

Keizelbos 1, 1721 PJ Broek op Langedijk

Postbus 18, 1720 AA Broek op Langedijk

Telefoon 0226 33 16 00, fax 0226 33 16 01

E-mail: info@elma.nl

Internet: www.elma.nl

Met dank aan

Peter Bakker, Roger Dassen, Ruud Dekkers, Harold Goddijn, Pieter Jongstra, Marco Korff, Albert Jan Maat, Piet Moerland, Alexander Rinnooy Kan, Ad Scheepbouwer, Feike Sijbesma, Robert Swaak, Karel van der Toorn, Stef van Weeghel, Marlies van Wijhe

Deze publicatie is met de grootst mogelijke zorg samengesteld. Voor eventuele onjuistheden in de tekst zijn de NBA en ELMA Multimedia niet aansprakelijk. Niets uit deze uitgave mag, op welke wijze dan ook, worden verveelvoudigd zonder voorafgaande toestemming van de NBA en ELMA Multimedia. Colofon

Adverteerdersindex

- ADP Nederland B.V. – pagina 56
APG Algemene Pensioen Groep N.V. – pagina 54
Autoriteit Financiële Markten – pagina 2
CaseWare Nederland – omslag 3
Diepen Van der Kroef Advocaten, Van – pagina 4
Ernst & Young Nederland LLP – pagina 68
Fontys Hogeschool Financieel Management – pagina 74
Governance University – insteaker
HAN Expertisecentrum Economie en Management – pagina 66
Hays Specialist Recruitment – pagina 6
High Financials – pagina 84
ITsec – pagina 82
Kluwer – pagina 60
KPMG Staffing en Facility Services – pagina 76
Markus Verbeek Praehop – pagina 72
Marsh Nederland B.V. – pagina 46
Movir – pagina 71
PricewaterhouseCoopers – pagina 12
Proxyon – omslag 2
SIS Finance – omslag 4
Vrije Universiteit feweb bureau accountancy – pagina 66

HIGH FINANCIALS . NL

Dé vacaturesite voor financiële professionals

Wel weer toe aan
een opgaande lijn?
www.highfinancials.nl



- **Hoog opleidingsniveau gegarandeerd**
zoek naast titel (RA, RC, RE, RO) ook op aanvullende kennis en vaardigheden
- **Gratis adverteren**
tegen een fractie van de kosten t.o.v. traditionele media
- **Gratis toegang tot de cv-database**
bij plaatsing van een vacature
- **Gratis vacaturemelding per e-mail**
werkzoekenden ontvangen nieuwe vacatures die matchen met hun profiel

NBA
de beroepsorganisatie van IT-auditors

NOREA
de beroepsorganisatie van IT-auditors

Powered by
ELMA
MULTIMEDIA

Meer informatie:
Johan Golsteijn
0226 33 16 70
j.golsteijn@elma.nl



De nieuwste trends in de accountancy

We sommen het even voor u op: CaseWare Working Papers is XBRL compliant. Op de invoering van de Wta, Bta en VAO hebt u een antwoord met CaseWare Controle Manager. Jaarrekeningen stelt u makkelijk en snel samen met CaseWare Samenstel Manager. Met Jaarrekening Templates maakt u jaarrekeningen eenvoudig op in uw eigen huisstijl. Begroting en Tussentijdse Rapportage stelt u in staat om uw cliënten te adviseren met behulp van tussentijdse cijfers. En Financiële Koppeling wisselt financiële gegevens uit met uw administratiesoftware.

Eén voor één oplossingen, waarmee CaseWare uw werk beter, sneller en leuker maakt. In Nederland werken ruim 13.000 professionals met de specialistische accountancy-software van CaseWare. Het klinkt als een cliché, maar het worden er dagelijks meer. U mag dat gerust een trend noemen.

Maar dan wel eentje, die al zeventien jaar duurt.





voor professionals door professionals

consulting

interim management

finance professionals



f i n a n c e

www.sis-finance.nl