

Dr. A. van der Zwan*

De Maatschappij voor Industriële Projecten (MIP):

instrument van crisis-politiek of herindustrialisatiebeleid?

1. Enkele inleidende kanttekeningen

De Maatschappij voor Industriële Projecten is kort geleden metterdaad van start gegaan. Het is verheugend dat de discussie over het te voeren industrie- en herindustrialisatie-beleid, die in de zomer van 1980 door publikatie van het WRR-rapport *Plaats en Toekomst van de Nederlandse Industrie* in een stroomversnelling is geraakt, op betrekkelijk korte termijn zijn doorwerking begint te vinden in beleidsdaden en concrete maatregelen. Het optreden van de Adviescommissie inzake het industriebeleid (AIB) en de Adviescommissie inzake de voortgang van het industriebeleid (VIB) is hier niet vreemd aan.

De voorbereiding van het wetsontwerp tot instelling van de MIP is door het Ministerie van Economische Zaken in goed overleg met het Ministerie van Financiën voortvarend ter hand genomen, nadat de Regering in 1981 tot de indiening van een zodanig wetsontwerp besloten had.

Ook de behandeling van het wetsontwerp in de Tweede Kamer getuigt van een bemoedigende zakelijkheid en eensgezindheid, die ook kenmerkend zijn voor de publieke discussie en de meningsvorming in het bedrijfsleven. Het lijkt nauwelijks overdreven te stellen, dat de MIP mag rekenen op een grote mate van welwillendheid. Zullen de verwachtingen waargemaakt kunnen worden en wat zullen wij moeten doen om het daartoe te brengen?

Het lijkt me goed een ogenblik stil te staan bij pogingen die in het verleden zijn gedaan om een dergelijk initiatief van de grond te krijgen. De voortreffelijke studie van Dr. P. E. de Hen¹ stelt ons daartoe in staat en zijn beschrijving van het wedervaren in de jaren dertig van de Maatschappij voor Industrie-Financiering (niet afgekort tot MIF, maar tot Mavif) is de moeite van het bestuderen meer dan waard. Het is treffend, dat de discussie zich destijds toespitste op dezelfde punten die thans in het geding zijn:

- Is de MIP bedoeld als instrument van crisisbestrijding of als integrerend onderdeel van een politiek van (her)industrialisatie binnen het algemene kader van een welvaarts-politiek?
- Hoe zelfstandig is de MIP qua beleid en financieringsmogelijkheden t.o.v. de overheid?
- Gaat het nu louter om een financierings- of om een ontwikkelings- en financieringsinstituut?

- Zal de MIP zich moeten richten op het nieuwe of versterking van het bestaande?
- Wat is de verhouding tussen de MIP en de bestaande overheids- en particuliere financieringsinstellingen?

Op die vragen zal nog uitvoerig worden ingegaan. Hieruit zal naar mijn overtuiging blijken dat er ondanks de grote overeenkomsten tussen de discussie uit de jaren dertig met die uit de jaren tachtig, één kardinaal verschil is.

Deze discussiepunten zijn thans vooraf zeer goed onderkend en er is een doordachte keuze gemaakt. Daarbij is er voorts goed overleg geweest tussen Economische Zaken en Financiën, waardoor het getouwtrek tussen die twee, zoals in de jaren dertig, vermeden is kunnen worden. Misschien mogen we hierop ook de verwachting baseren dat het de MIP beter zal vergaan dan de Mavif. In elk geval heeft de lancering onder een gelukkiger gesternte plaatsgevonden.

Op één punt wil ik de discussie uit het verleden toch nog oprakelen.

Mr. L. Ries, destijds thesaurier-generaal van Financiën, stond over het geheel nogal kritisch tegenover het onzekere optreden waarmee de oprichting van de Mavif gepaard ging. Maar zijn kritiek had ook een fundamentele ondertoon, getuige dit citaat dat ik aan De Hen ontleen:²

‘Van tweeën één: of de industriebank is door de regering gedacht als onderdeel van een crisisspolitiek, met name als middel tot bestrijding van de werkloosheid, (. . .) of zij is een onderdeel van een industriepolitiek, de laatste verder gedacht in het kader van een algemene welvaartspolitiek (. . .). Wil men geen crisisspolitiek maar welvaartspolitiek, dan dienen in de eerste plaats in grote trekken de richtlijnen van een industrie-politiek te worden geschetst. Daarin kan als onderdeel de industriebank worden genoemd.’

Hoewel ook op dit punt de kaarten thans duidelijker liggen dan in de jaren dertig, denk ik dat het toch goed is de vraag van Ries in gedachten te houden.

Kan men bij de implementatie van een zo ingrijpend en verstrekkend beleid als met herindustrialisatie beoogd wordt, volstaan met in het leven roepen van instrumenten en instituten, die louter in de praktijk hun concrete invulling moeten krijgen?

Of moet er terwille van de slagkracht aan het beleid een bepaalde conceptie ten grondslag worden gelegd; een richtsnoer dat ruimte laat voor improvisatie en pragmatisme, maar waarvan toch een zekere samenballende kracht uit kan gaan? Herindustrialisatie is selectief beleid, alleen al vanwege het feit, dat niet alles tegelijk kan worden aangepakt, er moet dus een keuze worden gemaakt.

Ligt hierin niet mede het succes van de herindustrialisatie uit de jaren vijftig?

Ging van de toen gelanceerde industrialisatieschema's niet precies die samenballende kracht uit, ook al droegen die schema's niet meer dan een indicatief karakter?

2. Het doel en de intentie van de MIP tegen de achtergrond van het op de industrie gerichte beleid

In het rapport 'Een nieuw industrieel élan'³ wordt het volgende gesteld: 'Herstel van de vitale delen van ons industriële apparaat zal op korte termijn aandacht moeten krijgen, terwijl tegelijkertijd een op herindustrialisatie gericht beleid zal moeten worden gestart. Daartoe denkt de Adviescommissie aan een twee-sporenbenadering: herstel van het kansrijke bestaande door een behoorlijk sociaal-economisch beleid met een daarbij behorend industriebeleid enerzijds en een herindustrialisatiebeleid anderzijds.'

Tot het eerste spoor, gericht op verbetering van het industriële klimaat, zijn te rekenen: macro-economisch beleid (w.o. belasting- en premiedruk, begrotingspolitiek), arbeidsmarkt- en kapitaalmarktbeleid, functioneel beleid (w.o. beleid terzake van deregulatie).

De hieruit voortvloeiende maatregelen zijn *generiek* van karakter, ze treffen de ondernemingen zonder onderscheid. Voor dit beleid staat een drietal doelstellingen voorop:

- verbetering van de internationale concurrentiepositie (arbeidsmarkt- en kapitaalmarktbeleid);
- waarborging van de continuïteit (door aanpassing van belasting- en premiedruk);
- activering van bedrijven bij het inspelen op nieuwe marktbehoeften en technologische trends (functioneel beleid).

In het rapport 'Een nieuw industrieel élan' is tevens een aanzet gegeven tot het herindustrialisatiebeleid ter aanvulling op het industriebeleid. Op dit tweede spoor tracht het overheidsinitiatief vooral voor nieuwe kansrijke activiteiten de zelfwerkzaamheid en slagkracht van het particulier initiatief te vergroten, zonder hiervoor overigens in de plaats te treden.

Het is van groot belang dat een industrieel apparaat bij de tijd blijft door op nieuwe ontwikkelingen in te spelen en groei mogelijkheden te benutten. Daardoor blijft het levensvatbaar. Tevens kan aldus compensatie worden geboden voor het verlies van hetgeen verouderd is.

Tegen de achtergrond van technologische, geografische en functionele verschuivingen beoogt het herindustrialisatiebeleid de comparatieve voordelen van ons land beter te gebruiken en waar mogelijk te vergroten. De concurrentie tussen de industriële landen onderling en met de nieuw opkomende industrielanden dwingt ons telkens opnieuw positie te kiezen. Het herindustrialisatiebeleid is dus per definitie selectief: het maakt een keuze inzake wat bevorderd zal worden en het stelt prioriteiten.

In zijn beide voortgangsverslagen⁴ heeft de VIB nadere uitwerking gegeven aan het herindustrialisatiebeleid:

- Opzetten van een *projekten-organisatie* binnen het Directoraat-Generaal voor Industrie ter gerichte stimulering van nieuwe activiteiten.

Deze organisatie dient te functioneren voor die gevallen waarin het bedrijfsleven niet op eigen kracht of met grote vertraging in staat is nieuwe projecten te realiseren. De bijdrage van de overheid kan hier variëren van het inzetten van gangbare overheidsinstrumenten, het verlenen van diplomatieke steun, tot in bijzondere gevallen het medefinancieren.

- *Hoofdaandachtsgebieden*-benadering, die gebaseerd is op stimulering van als kansrijk geïdentificeerde activiteiten.

Het gebruiken van de groeikansen wordt vaak bepaald door de mate waarin betrokken partijen hun krachten weten te bundelen. De overheid dient het initiatief te nemen om in samenspel met het bedrijfsleven een overzicht van kansrijke activiteitenvelden op te stellen. Vervolgens dienen bedrijfsleven en overheid systematisch voor detailstudies na te gaan of er op de kansrijke activiteitenvelden ook zinvolle mogelijkheden zijn om in samenspraak tot de gewenste stimuleringsmaatregelen te komen.

- *Maatschappij voor Industriële Projecten*. In het kader van de herindustrialisatie dient de MIP als katalysator op te treden en een marktgerichte benadering van kennis, produktie en kapitaal te bevorderen door het (mede) stichten van nieuwe bedrijven.

In deze beleidsconceptie is de MIP dus duidelijk een instrument van herindustrialisatie.

3. Opzet en werkwijze van de MIP

Voor de MIP is met opzet een commerciële en marktconforme aanpak gekozen. Deze voorwaarde heeft geleid tot de keuze van de juridische structuur van een Naamloze Vennootschap, die duidelijk op *afstand* van de overheid en de politiek zelfstandig moet kunnen opereren. Voorts blijkt uit de statutaire doelstelling van de MIP dat het om *commercieel rendabele* projecten zal moeten gaan.

Uiteraard zullen er risico's worden genomen, maar deze moeten commercieel verantwoord zijn. Waar de grens ligt, is niet precies te zeggen. Maar het feit dat de MIP voor *maximaal 49,9%* in een project kan deelnemen,⁵ betekent anderzijds dat het commerciële bedrijfsleven, dat immers voor de continuïteit moet zorgdragen, zijn vertrouwen d.m.v. een meerderheidsbelang zal moeten uitspreken. Op zich kan dit als een operationalisatie van het begrip commerciële haalbaarheid van een project worden beschouwd.

De overheid, i.c. de Minister van Economische Zaken, is vooralsnog meerderheidsaandeelhouder in de MIP, in de Raad van Commissarissen (RvC) zitten twee door de overheid aangewezen commissarissen, van wie er één deel uitmaakt van het College van Gedelegeerden. Toch kan gesteld worden dat de MIP op afstand van de overheid kan functioneren.

Immers, met de andere aandeelhouders in de MIP (de banken, een aantal verzekeringsmaatschappijen en pensioenfondsen) zal een samenwerkingsovereenkomst worden gesloten zodat de andere aandeelhouders meer ze-

kerheid hebben dat de in de Memorie van Toelichting bij het wetsontwerp geschetste opzet ook 'zuiver' wordt gehouden. Voorts beslist niet de Algemene Vergadering van Aandeelhouders over de individuele projecten, maar de RvC, die in totaal uit 9 man bestaat.

En tenslotte heeft noch de Minister, noch het parlement de bevoegdheid om genomen besluiten te wijzigen of bepaalde projecten dwingend aan te wijzen (zoals wel het geval is in Engeland en België). Het parlement kan de Minister alleen op zijn functioneren als aandeelhouder aanspreken, en heeft eerst inzage in het jaarlijkse beleidsplan nadat het is vastgesteld.

In de Memorie van Toelichting is gesteld dat de MIP zich zal richten op projecten waarbij haar deelname groter dan f 4 mln. zal zijn. Dit is geen absolute ondergrens maar een kleiner project zal dan wel de potentie in zich moeten hebben uit te kunnen groeien tot een groot project.

Deze grens is gekozen omdat beneden de f 4 mln. reeds instrumenten aanwezig zijn, b.v. Het Industrieel Garantiefonds en de Particuliere Participatie Maatschappijen (PPM's).

De juridische en economische verzelfstandiging van projecten is één van de uitgangspunten van de MIP. De MIP mag wel deelnemen in bestaande ondernemingen, maar dan zal het nieuw te ontwikkelen project de nieuwe hoofdbezigheid van de onderneming moeten zijn en de huidige financiële structuur redelijk gezond.

Het is derhalve uitgesloten dat via de MIP (her-)financiering van bestaande activiteiten plaatsvindt. Afgezien van het feit dat hiervoor andere instrumenten zijn, dient de MIP nieuwe perspectievolle projecten tot stand te brengen. De MIP moet gezien worden als katalysator, voor het van de grond trekken van nieuwe projecten. Hierbij wordt erop gemikt dat van de MIP ook een voorbeeldwerking zal uitgaan.

Ook voor het intern functioneren van de MIP is gekozen voor een markt-gerichte aanpak. Het streven is erop gericht om tot een kleine flexibele organisatie te komen, bestaande uit:

- Raad van Commissarissen, met gedelegeerden;
- Directie;
- 'Scouting-organisatie', die projecten opspoort en beoordeelt.

Het ligt in het voornemen om met een kleine vaste staf te werken en op projectbasis deskundige inbreng van buiten aan te trekken. In dit kader is ook een kontrakt voor dienstverlening met De Nationale Investeringsbank (NIB) gesloten.

Met betrekking tot de keuze van de projecten, zal - naast de eis van rentabiliteit van de projecten zelf - vooral gelet worden op:

- *versterking* van industriële *structuur* van Nederland. Hierbij valt dus te denken aan kansrijke (nieuwe) activiteitenvelden;
- *uitstralingseffekten*, hetgeen inhoudt, dat gezocht wordt naar activiteiten met een relatief grote 'multiplier'-werking;
- *bevordering harde werkgelegenheid*, hetgeen inhoudt, dat niet alleen wordt gelet op directe effecten, maar (juist) ook op het potentieel in de toekomst.

Uit een oogpunt van rentabiliteit zal de MIP moeten streven naar een zekere risico-spreiding in haar portefeuille. De rentabiliteit van de MIP is niet slechts afhankelijk van dividend-inkomsten, maar ook van de realisatie van koerswinsten.

Dit laatste is ook belangrijk uit een oogpunt van werkzaamheid van het in de MIP geïnvesteerde vermogen. Teneinde deze zo groot mogelijk te doen zijn, is vooraf uitdrukkelijk de mogelijkheid onderkend, dat als de MIP zijn katalyserende werking in een concreet project heeft vervuld, de deelneming kan worden beëindigd. De vrijkomende middelen kunnen dan voor nieuwe projecten worden ingezet. In zulke gevallen zal de MIP zich laten uitkopen en wel voor de marktwaarde van de deelneming.

4. Verhouding MIP tot De Nationale Investeringsbank (NIB) resp. de Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen (ROM's)

Zoals in het voorgaande duidelijk tot uitdrukking is gebracht, zal de taak van MIP primair gelegen zijn in het opsporen en tot ontwikkeling brengen van rendabele investeringsmogelijkheden, die door particuliere investeerder alleen niet worden benut.

Het enorme tekort aan *risicodragend vermogen* zou op zichzelf al een voldoende motivering zijn voor het instellen van de MIP. Maar deze instelling mag niet puur als een financieringsinstrument worden gezien.

De combinatie van het actief opsporen en ontwikkelen van projecten en de deelneming in het risicodragend vermogen, vormt het onderscheidend element. Hierin ligt ook het verschil tussen MIP en NIB.

In de Memorie van Toelichting (MvT) op het wetsontwerp 'Machtiging tot oprichting van de MIP' wordt in een afzonderlijke paragraaf ingegaan op de relatie tussen MIP en NIB.

In de MvT wordt gewezen op 'een zodanig specifieke aanpak en deskundigheid dat de oprichting van een afzonderlijke instelling de voorkeur verdient'.

Teneinde op het praktische vlak de samenwerking tussen MIP en NIB te bevorderen, is gekozen voor een constructie waarbij:

- de NIB voor een aanzienlijk bedrag (30 mln. gulden) deelneemt in het kapitaal van de MIP;
- de NIB statutair gerechtigd is een bindende voordracht te doen voor benoeming van een commissaris, die tevens deel zal uitmaken van het College van Gedelegeerde Commissarissen;
- tussen MIP en NIB - zoals reeds vermeld - een 'servicecontract' wordt gesloten, met als uitgangspunt dat van de bij de NIB aanwezige kennis op juridisch, bedrijfseconomisch en financieringsgebied zo goed mogelijk gebruik gemaakt kan worden.

De financieringsaktiviteiten van de MIP zullen dus steeds in het verlengde gezien moeten worden van de primaire doelstelling van de MIP: opsporen en ontwikkelen van projecten, die dan ook nieuw moeten zijn.

De taakverdeling tussen de MIP en de ROM's is op voorhand minder duidelijk dan die tussen de MIP en de NIB, omdat de ROM's (in principe) ook een ontwikkelingsfunctie hebben.

In de MvT wordt erkend, dat ook al wordt de 4-miljoengrens aangehouden, investeringsprojecten die geschikt zijn voor de MIP toch ook binnen het bereik van de ROM's kunnen vallen. De MIP en de betreffende ROM zullen elkaar dan over en weer moeten informeren teneinde tot een afstemming te komen of samenwerkingsmogelijkheden na te gaan. Hun gezamenlijke deelneming (incl. die uit enig ander deelnemingsinstrument van de overheid), mag overigens ook dan de 49,9% niet te boven gaan.

De overheid stelt zich - blijkens de MvT - voor dat de door de Ministers van Economische Zaken en van Financiën voor te dragen leden van de Raad van Commissarissen (onder meer) tot taak zullen hebben op de beoogde afstemming en samenwerking toe te zien.

5. Verhouding MIP tot de particuliere financiële instellingen

Van de zijde van de particuliere financiële instellingen is vanaf het moment van lancering van de MIP door de Adviescommissie inzake het industriebeleid betrekkelijk enthousiast gereageerd. De banken hebben zelf het initiatief genomen om te participeren in het aandelenkapitaal van de MIP, terwijl de institutionele beleggers dit initiatief hebben gevolgd. Van particuliere zijde wordt naar verwachting (incl. de deelneming van de NIB) nu in totaal voor een bedrag van 220 mln. gulden geparticipeerd in het aandelenkapitaal van de MIP tegenover een overheidsdeelname van 330 mln. gulden. Deze positieve opstelling van particuliere instellingen wordt ingegeven door uiteenlopende overwegingen.

De slechte financiële structuur van een toenemend aantal Nederlandse ondernemingen, alsmede de slechte rentabiliteit, maken dat de zelffinancieringscapaciteit van het Nederlandse bedrijfsleven thans gering te achten is. Aandelenemissies ter verkrijging van risicodragend vermogen komen de laatste jaren - als gevolg van de lage koersen van aandelen - praktisch niet meer voor, hoewel hierin een zekere kentering valt te bespeuren als gevolg van de recent opgetreden koersverbetering. Een economisch herstel zal de vraag naar risicodragend vermogen enorm doen toenemen⁶, terwijl het aanbod in feite nog verder afneemt. Als gevolg van teleurstellende ervaringen trekken institutionele beleggers zich namelijk terug uit de financiering van het bedrijfsleven en komt deze steeds zwaarder te rusten op het bankwezen.

Het is hierom niet verwonderlijk, dat de banken de komst van de MIP verwelkomen, omdat deze een welkome versterking van het aanbod vormt.

Met betrekking tot de opstelling van de institutionele beleggers kan men zich moeilijk aan de indruk onttrekken, dat deze zich bij hun besluit tot deelname in de MIP mede hebben laten leiden door de dreiging van beleggingsvoorschriften. Een tegemoetkomende houding paste in de strategie om deze dreiging af te wenden⁷.

Hoe dan ook, er bestaat een toenemende behoefte aan 'lange financieringsmiddelen', zonder dat hiervoor aan geldgevers een andere dekking kan worden geboden dan goede marktvooruitzichten, positieve rentabiliteitsverwachtingen en deugdelijk management.

De opzet van de MIP is dusdanig, dat op deze voorwaarden middelen ter beschikking kunnen worden gesteld, terwijl van de MIP tevens de deskundigheid verwacht wordt, die nodig is om marktposities, rentabiliteitsverwachtingen en managementkwaliteiten te toetsen.

Al met al vormt de MIP dus ook een aanvulling op de 'financiële infrastructuur' die ons land rijk is.

6. Slot: de perspectieven van de MIP?

De vraag naar de behoefte aan de MIP laat zich ondubbelzinnig bevestigend beantwoorden. Aan de combinatie van initiatief, deskundige beoordeling en beschikbaarheid van lange financieringsmiddelen, die risicodragend kunnen worden uitgezet, bestaat dringend behoefte.

Dit wordt thans algemeen onderkend en die algemene erkenning is er ook de reden van dat Regering, Parlement en particulier initiatief voortvarend en eendrachtig hebben samengewerkt bij het gestalte geven aan de MIP.

De fouten, die soortgelijke initiatieven in het verleden lelijk zijn opgebroken, zijn niet herhaald. Dit is weliswaar een noodzakelijke voorwaarde om tot succes te komen, maar het is niet voldoende.

Zo is wel de vrees uitgesproken dat ondernemingen toch zo veel mogelijk zullen trachten hun beste projecten zelf te financieren en hun marginale projecten voor medefinanciering door de MIP voor te dragen. Ondanks de goede intenties zou de MIP dan toch gezien moeten worden als een instrument van crisispolitiek, een gebaar ingegeven door de wens om de crisis te 'bezweren'.

Het kan niet ontkend worden, dat dit gevaar niet denkbeeldig is. Indien de MIP zich in de rol van *passieve* financier van relatief slechte projecten laat drukken, zal het pleit snel beslecht zijn. Dit is niet de intentie, maar - en dat is gewichtiger - de hele opzet en werkwijze van de MIP is er ook op gericht dit gevaar af te wenden. Voor de directie is ook met opzet gezocht in de kring van mensen met grote ervaring op industrieel gebied. Het werkterrein van de MIP wordt gevormd door goede projecten, waarvan het risico en de optuiging de draagkracht van individuele ondernemingen te boven gaan.

Vooraf staat vast, dat in een portefeuille van dit soort projecten ook missers zullen voorkomen; dit is inherent aan het vak, dat de MIP wordt geacht te beoefenen.

Als voor één onderneming het adagium: 'Success breeds success' opgaat, dat is het de MIP.

Dit succes zal moeten worden afgedwongen.

Noten

* De auteur van dit artikel is opgetreden als voorzitter van de Euroforum-studiedag over de MIP op woensdag 6 oktober 1982 te Amsterdam. Op die dag werden achtereenvolgens inleidingen gehouden door Ir. J. W. Hillege (plu Directeur-Generaal voor Industrie, Ministerie van Economische Zaken), A. G. van den Bos (President-Commissaris van de MIP en tot voor kort voorzitter Raad van Bestuur Akzo NV), Drs. Th. A. J. Meijs (President-Directeur tot 1 juni 1983 van De Nationale Investeringsbank NV), Dr. A. Batenburg (voorzitter Raad van Bestuur Algemene Bank Nederland NV) en F. Swarttouw (voorzitter Raad van Bestuur Fokker NV). Van hun inleidingen is dankbaar gebruik gemaakt bij het schrijven van dit artikel. Uiteraard blijft het geschrevene voor verantwoording van de auteur.

1 P. E. de Hen, *Actieve en re-actieve industrie politiek in Nederland*, Amsterdam, 1980, blz. 179-189.

2 P. E. de Hen, op. cit., blz. 185.

3 Adviescommissie inzake het industriebeleid, 's-Gravenhage, juni 1981.

4 Verslag van werkzaamheden, 's-Gravenhage, januari-juni 1982, resp. juli 1982-januari 1983.

5 Deze bovengrens heeft een cumulatief karakter, d.w.z. geldt naast de MIP-participatie voor elk ander deelnemingsinstrument van de overheid, zoals Het Industrieel Garantiefonds, Regeling Bijzondere Financiering 1971, Regionale Ontwikkelingsmaatschappijen en de Nederlandse Energie Ontwikkelingsmaatschappij.

6 Zie rapport van de ad-hoc-commissie Risicokapitaal van de Raad van de Centrale Ondernemingsorganisaties (RCO), 's-Gravenhage.

7 De ondernemingspensioenfondsen (sectie Eigen Risicodragende Ondernemingspensioenfondsen) hebben hun gezamenlijke deelneming afhankelijk gesteld van overeenstemming over een te sluiten samenwerkingsovereenkomst tussen de verschillende aandeelhouders. Hierin zouden dan nadere regelingen moeten worden opgenomen terzake van:

a) benoemingen op cruciale posten;

b) het beleidsplan en de te hanteren criteria voor de projecten;

c) het uitkeringsbeleid;

d) evaluatie t.z.t. en de mogelijkheid dat deze leidt tot stopzetting en liquidatie van de MIP; Met deze samenwerkingsovereenkomst beoogt de SERO bescherming van de belangen van minderheidsaandeelhouders. Waar de overheid op den duur ook in deze positie zou kunnen komen, namelijk indien het deelnemingspercentage van particulieren dat van de overheid gaat overtreffen, zou deze bescherming ook voor de overheid kunnen gelden.