Hoofdkantoren en het Nederlandse vestigingsklimaat: wederzijds profijt?

Henk W. Volberda

Nederland is rijk bezaaid met hoofdkantoren. Hun gezamenlijke omzet is hoger dan ons bruto binnenlands product. Nederland behoort daarmee tot de top tien van de Fortune Global vestigingslanden. Toch stellen steeds meer onderzoeken dat de historisch sterke positie van Nederland wat betreft hoofdkantoren bedreigd wordt (BCG rapport, 2008). Door globalisering zullen de hoofdkantoren steeds makkelijker verplaatst worden (Baaij, Van den Bosch & Volberda, 2004). Maar hoe inert of hoe mobiel zijn hoofdkantoren? Wat is het belang voor Nederland van het hebben van concernhoofdkantoren van grote ondernemingen? Is dat bijvoorbeeld prestige of het aantal banen op die kantoren? Welke factoren zijn voor het behoud van die kantoren daarbij van belang? Gaat dat verder dan de hoogte van de vennootschapsbelasting?

In opdracht van het VNO-NCW heeft de Rotterdam School of Management, Erasmus University daarom de Top honderd concernhoofdkantoren in Nederland onderzocht. Het rapport: 'Wederzijds Profijt, de strategische waarde van de Top 100 concernhoofdkantoren voor Nederland en van Nederland voor deze Top 100' (Baaij, Van den Bosch, Volberda & Mom, 2009) is eind vorig jaar door de heer Wientjes aangeboden aan de minister-president. De minister van Economische Zaken heeft in januari dit jaar een reactie naar de Kamer gestuurd.

De resultaten van het onderzoek beantwoorden een tweetal actuele hoofdvragen. Ten eerste, wat is de strategische waarde van de Top honderd voor Nederland? Ten tweede, wat is de strategische waarde van het Nederlands vestigingsklimaat voor de Top honderd? Ook is onderzocht hoe vanzelfsprekend de vestiging van (onderdelen van) concernhoofdkantoren in Nederland in de komende vijf jaar nog is.

Zijn de Top honderd concernhoofdkantoren van strategisch belang voor Nederland?

De strategische waarde van de Top honderd is als een ijsberg: het direct zichtbare deel is slechts het topje. Daaruit blijkt dat door de Top honderd concernhoofdkantoren vanuit Nederland een wereldwijde omzet van ca. 900 miljard euro en zo'n 2 miljoen werknemers strategisch worden gecoördineerd. Verder blijkt onder meer dat het aandeel van de Top honderd in de AEX 80 procent bedraagt en dat 70 procent van de ingediende patenten in Nederland afkomstig is van de Top honderd.

Het niet direct zichtbare deel van de strategische waarde van de Top honderd is echter veel belangrijker. Daaruit blijkt dat de Top honderd een unieke, niet direct door andere bedrijven te vervangen, strategische bijdrage levert. De Top honderd is een kweekvijver voor Nederlands toptalent en speelt een essentiële rol in het hoger onderwijs. Daarnaast is de Top honderd een belangrijke katalysator voor de drie Nederlandse clusters: het cluster hoogwaardige zakelijke dienstverlening, het cluster hoogwaardige financiële dienstverlening en het cluster hoogwaardige R&D. Tevens speelt de top een sleutelrol in kennisoverdracht naar bedrijven en regio's en in de versterking van de sociaal-maatschappelijke context. Ten slotte heeft de Top honderd een belangrijke aanjaagfunctie richting bedrijven, clusters, onderwijs en overheid. Daarmee levert de Top honderd een unieke bijdrage aan het internationale innovatiegedreven concurrentievermogen van Nederland.

Wat is de strategische waarde van het Nederlandse vestigingsklimaat voor de Top honderd?

Hoe beoordelen de topmanagers van de concernhoofdkantoren uit de Top honderd het huidige vestigingsklimaat voor concernhoofdkantoren? Aan de hand van locatiefactoren hebben topmanagers het belang en de attractiviteit van locatiefactoren in Nederland bepaald. Van de 23 voor

de Top honderd belangrijkste locatiefactoren (met een score van 7 of hoger op belang) waardeert de top honderd ca. 65 procent op een voldoende of hoger qua geboden attractiviteit en dus ca. 35 procent 'onder de maat' (score op attractiviteit lager dan 6 op een schaal van 1 op 10).

Ruim de helft van die 23 belangrijkste locatiefactoren ligt op het terrein van 'tax' en 'talent'. De belangrijkste locatiefactoren met betrekking tot 'tax' hebben een gemiddelde score van 5,9 op attractiviteit, terwijl met betrekking tot 'talent' het gemiddelde 6,2 bedraagt. Internationaal vergeleken (met de Verenigde Staten, Verenigd Koninkrijk, Zwitserland en Singapore) bevindt de attractiviteit van Nederland op de voor de Top honderd belangrijkste locatiefactoren zich in de middenmoot. Uit de waardering van de attractiviteit van Nederland op de 23 belangrijkste locatiefactoren door topmanagers van de Top honderd blijkt dat de strategische waarde van Nederland als locatie voor concernhoofdkantoren gemiddeld als voldoende (6,4) is te kwalificeren, maar niet als hoog.

Hoe waarschijnlijk is het vertrek binnen vijf jaar van (onderdelen van) concernhoofdkantoren in Nederland?

In het onderzoek zijn een achttal onderdelen van het concernhoofdkantoor onderzocht: Executive team, Other corporate staff functions, Corporate Financial Treasury, Shared services, Corporate R&D, Financial listings, Legal seat en Fiscal seat. Het merendeel van de onderdelen van de concernhoofdkantoren uit de Top honderd bevindt zich nog in Nederland. De overgrote meerderheid (85 procent) van de Top honderd verwacht geen onderdelen (56 procent) of slechts één onderdeel van het concernhoofdkantoor (29 procent) binnen vijf jaar te verplaatsen naar het buitenland. Van de Top honderd verwacht 15 procent een substantieel deel (drie of meer onderdelen) van hun concernhoofdkantoor te gaan verplaatsen naar het buitenland de komende vijf jaar; de samenhang tussen de onderdelen van het concernhoofdkantoor impliceert echter dat het vertrek van één onderdeel uit Nederland positief samenhangt met de kans op vertrek van de andere onderdelen. De verplaatsing van het concernhoofdkantoor uit Nederland wordt daarmee een gefaseerd proces; slechts 2 procent van de Top honderd verwacht het hele concernhoofdkantoor in een keer te verplaatsen binnen vijf jaar.

Is er sprake van 'wederzijds profijt'?

Nederland beschikt over concernhoofdkantoren waarvan de strategische waarde voor Nederland als innovatiegedreven economie als hoog valt te kwalificeren. Omgekeerd beoordelen de topmanagers van de Top honderd de geboden attractiviteit van Nederland als locatieland gemiddeld als voldoende, maar niet als hoog. De strategische waarden die de Top honderd en Nederland elkaar bieden, zijn daarmee niet in balans. Adequaar overheidsbeleid gericht op met name de belangrijkste locatiefactoren om hierin verandering te brengen met het oog op wederzijds profijt, is dan ook vereist.

Weliswaar geeft het grootste deel van de Top honderd aan hun concernhoofdkantoor de komende vijf jaar niet te gaan verplaatsen naar het buitenland, maar toch is er ook een groep die verwacht binnen nu en vijf jaar onderdelen te verplaatsen. Dit betekent dat behoud van concernhoofdkantoren of onderdelen ervan voor Nederland niet vanzelfsprekend is en dit onderstreept de noodzaak van een goed klimaat voor concernhoofdkantoren.

Versterking van de attractiviteit van locatiefactoren die van groot belang zijn voor de Top honderd, vooral locatiefactoren met betrekking tot 'tax en talent', is essentieel voor de waardebeleving van de topmanagers uit de Top honderd. Vanwege het strategisch belang voor de internationale innovatiegedreven concurrentiepositie dient Nederland de gevestigde concernhoofdkantoren uit de Top honderd te behouden, en door dat éérst te doen, daarmee óók de kans op het aantrekken van nieuwe concernhoofdkantoren te vergroten. ■

Prof. dr. H.W. Volberda is hoogleraar Strategisch Management en Ondernemingsbeleid en voorzitter van de Vakgroep Strategie & Omgeving van de Rotterdam School of Management, Erasmus Universiteit. Tevens is hij wetenschappelijk directeur van INSCOPE: Research for Innovation en bestuurslid van het Nederlands Centrum voor Sociale Innovatie.

Literatuur

- BCG rapport (2008), *Hoofdkantoren een hoofdzaak. Tijd voor industriepolitiek nieuwe stijl*, Gostelle, E., J.W. Keunen, K. Cools en K. Nienhuis, The Boston Consulting Group, Amsterdam.
- Baaij, M.G., F.A.J. van den Bosch & H.W.

- Volberda (2004), The International Relocation of Corporate Headquarters: Are Corporate Centres Sticky? *European Management Journal*, vol. 22, no. 2, pp. 141-149.
- Baaij, M.G., F.A.J. van den Bosch, H.W. Volberda & T.J.M. Mom (2009), *Wederzijds*

- profiel: De strategische waarde van de Top 100 concernhoofdkantoren voor Nederland en van Nederland voor deze Top 100*, INSCOPE: Research for Innovation, Rotterdam.