

# DE INTERNATIONALISATIE-POLITIEK VAN HET OGEM-KONCERN

Cees Weijers

## 1. Inleiding

Samen met de bouwonderneming Ballast-Nedam is het Rotterdamse bouw- en installatiebedrijf Ogem de afgelopen jaren onder de Nederlandse aannemers het meest succesvol geweest bij de verwerving van mammoetorders uit het Midden-Oosten. Voor een bedrijf dat pas sinds 1972 actief is op het terrein van de bouwnijverheid, is dit geen geringe prestatie.

Nog geen vijftig jaar geleden beperkten de activiteiten van Ogem zich nog tot energievoorziening in een aantal Zuidamerikaanse landen, waaronder de Nederlandse gebiedsdelen Suriname en de Antillen. In Indonesië was het elektriciteitsbedrijf van Ogem kort daarvoor genationaliseerd en er dreigde met de bedrijven in Latijns-Amerika vroeg of laat hetzelfde te gebeuren. Om aan deze naderende ondergang te ontsnappen startte Ogem vanaf 1960 met een 'diversifikatie-programma'. Het lag in de bedoeling om de miljoenen, die in de loop van decennia in de koloniën bijeen waren gegaard, naar West-Europa over te hevelen. In eerste instantie richtte Ogem zich daarbij op zijn eigen branche. Het waren vooral in elektrische apparatuur gespecialiseerde handels- en installatiebedrijven, die in Europa door Ogem werden overgenomen. Pas de laatste vijf jaar, waarin Ogem opnieuw zijn vleugels over de wereld wilde uitslaan, is door Ogem met vereende kracht gewerkt aan de realisering van een internationale bouwdivisie.

Dit artikel beschrijft vooral deze laatste fase van de geschiedenis van het Ogem-koncern. De ongemeen snelle wijze waarop Ogem een internationaal bouwbedrijf uit de grond wist te stampen, is illustratief voor de manier waarop in tijden van economische crisis bedrijven worden gesaneerd en samengevoegd tot nieuwe, nog machtiger concentraties. De internationalisatie van de bouwsector, die vooral werd mogelijk gemaakt door de snelle toename van mammoetorders uit het Midden-Oosten, luidde een nieuwe fase in van rationalisatie en kapitaals-intensivering van de bouwproductie. In Nederland gaat een bedrijf als Ogem daarin voorop. De Nederlandse overheid heeft daarbij aan Ogem een niet geringe handreiking gedaan. De samenvoeging van de bouwdivisies van Nederhorst en Ogem was zonder overheidssteun niet mogelijk geweest, en ook de onttrekking van Ogem-vermogen aan het rijkdeel Suriname werd met Nederlands

overheidsgeld gefinancierd. Een beschouwing over de rol van de overheid mag daarom in dit artikel over de expansie van de bouwactiviteiten van het Ogem-koncern niet ontbreken.

## 2. Risikospreiding

Ogem heeft de afgelopen twee jaar uit Saoedi-Arabië voor ruim 2,3 miljard gulden aan orders verkregen.<sup>1</sup> Ook uit Indonesië en Nigeria verwierf Ogem de laatste jaren grote orders. De jaarlijkse omzet van de bouwdivisie is daarmee nu al ruimschoots hoger dan de omzet die het totale koncern nog maar enkele jaren geleden maakte.<sup>2</sup> Van de Nederlandse bouwers kan alleen het aannemingskoncern Ballast-Nedam in de toekomst een nog grotere omzet-stijging realiseren. Zoals onlangs bekend werd, heeft dit bedrijf uit Saoedi-Arabië een opdracht van 4,7 miljard gekregen, de grootste die een Nederlands bedrijf ooit verwierf.<sup>3</sup> Ogem heeft zich, zo kan men gerust stellen, geen moment te laat in de bouwmarkt van het Midden Oosten begeven. Naar verluidt is de toegang tot deze markt, die in 1973 ontstaan is als gevolg van de verhoging van olie-tarieven, op dit moment al weer afgeschermd. Bovendien zijn alleen de allergrootste bouwondernemingen uit de westerse wereld, en Ogem is een van hen, in staat gebleken om dergelijke grote en ingewikkelde opdrachten tot een goed eind te brengen.

Het proces van concentratie en samenvoeging in de Nederlandse bouwsector is al enige jaren aan de gang. Ballast-Nedam, de Hollandse Beton Groep en de Stevin Groep, om er enkele te noemen, zijn daarvan voorbeelden. Ogem is echter het enige Nederlandse koncern, waarin naast bouwbedrijven, ook installatie-, beton-, en handelsbedrijven zijn opgenomen. Het koncern behoort daarmee tot de zeer weinige bedrijven in de wereld, die grote opdrachten 'turn-key' kunnen uitvoeren. Van de toelevering tot en met de afwerking kan alles uit eigen huis worden geleverd. Ogem neemt daarmee internationaal een sterke positie in. Voor het zover was, heeft het koncern een bewogen geschiedenis doorgemaakt. De oprichting van de Overzeese Gas en Elektriciteits Maatschappij, kortweg Ogem, was op 10 december 1863 een feit geworden. Daarmee zou een bijna honderd-jarige periode van energievoorziening een aanvang nemen. Om zich naast andere toendertijd opererende partikuliere

1. De Waarheid, 25-10-77.

2. In dit artikel worden geen bronnen vermeld bij gegevens die ontleend zijn aan de jaarverslagen van Ogem.

3. De Volkskrant, 16-11-77.

### 3. De stille groeier

Wat is nu het geheim van deze verbluffend snelle expansie van de 'stille groeier', zoals Ogem door het NRC-Handelsblad eens werd omschreven? Het antwoord daarop is niet eenvoudig. Uit publikaties, die in de loop der tijd in diverse bladen zijn verschenen, laat zich grofweg het volgende beeld destileren. Ogem is vooral geïnteresseerd in overname van 'ekonomisch gezonde' bedrijven, die in sterke groeisectoren opereren. "Het bedrijf is een van de grote kristallisatie-punten in het proces van concentratie van Nederlandse handels en industriële bedrijven", schreef het Financiële Dagblad.<sup>7</sup> Het NRC-Handelsblad kwam na een gesprek met Ogem directeur Karel Fibbe tot de konklusie dat het Ogem-streven er op gericht is om met elke uitbreiding een bestaand Ogem-bedrijf of groep bedrijven aan te vullen, te overlappen. Deze binnen het concern wel 'dakpan-filosofie' genoemde manier van uitbreiden, voltrekt zich in zowel technische specialisatie-sfeer als in geografische sfeer, aldus het NRC-Handelsblad.<sup>8</sup> En: "In het verleden heeft Ogem grote ervaring opgedaan met het leiden van bedrijven over lange afstand, gepaard met een verregaande decentralisatie. Die lijn kan men terugvinden in de huidige concernstructuur", verklaarde Karel Fibbe in een interview met het Financiële Dagblad.<sup>9</sup> Het behoud van eigen identiteit en verantwoordelijkheid lijkt bij veel gegadigde ondernemers wel aan te slaan. Het Financiële Dagblad: "het zal duidelijk zijn dat bij deze aanpak de overnemingsprijs meestal weinig problemen geeft (...) Het is dan ook niet verwonderlijk dat een bedrijf eerder zal toetreden tot de Ogem tegen een lagere prijs, dan bijvoorbeeld tot een Amerikaans bedrijf dat een veel hogere prijs zou kunnen bieden". Uit sommige publikaties blijkt bovendien dat Ogem een meester is in het bedingen van gunstige financieringsvoorwaarden bij overnames.

Het succes van de ongemeen snelle uitbreiding van het aantal bedrijven onder de Ogem paraplu mag niet louter aan zakelijke voordelen worden toegeschreven. De schare invloedrijke personen, die in de loop der jaren het management van Ogem kwam versterken, droeg in belangrijke mate tot dit succes bij. Al vrij snel na de overname van het bouwbedrijf J.P. van Eesteren zou Ogem bijvoorbeeld een doorgewinterd bouwheer aantrekken,

7. Het Financiële Dagblad, 24-12-71.

8. NRC-Handelsblad, 15-5-76.

9. Het Financiële Dagblad, 20-1-72.

die onder meer beschikte over goede kontakten bij de overheid. De nieuwe functionaris, Ir. C.A. Doets,<sup>10</sup> wordt speciaal belast met de verdere ontwikkeling van de bouwdivisie. Volgens het weekblad Vrij Nederland had Doets bij Ogem een vijfjarig contact.<sup>11</sup> Hij maakt die termijn evenwel niet vol omdat hij op verzoek van een minister uit het toenmalige kabinet Biesheuvel en na overleg met de raad van bestuur van Ogem, een functie bij het Ministerie van Onderwijs en Wetenschappen accepteert. Doets wordt gevolmachtigd koördinator voor de bouw van academische ziekenhuizen, in welke functie hij Ogem nog een interessante bouworder bezorgt. Dit is het recentelijk vaak in het nieuws zijnde Akademisch Medisch Centrum (AMC), dat na het Pentagon het grootste gebouw ter wereld moet worden en waarvan de geschatte bouwkosten van 250 miljoen, thans de 1 miljard lijken te gaan overschrijden.<sup>12</sup>

De opvolger van Doets bij Ogem is drs. B.J. Udink,<sup>13</sup> die in 1973 zijn intrede doet. Ook Udink krijgt als opdracht de ontwikkeling van de bouwdivisie. Maar terwijl Doets nog met de status van adviseur genoegen moest nemen, wordt Udink in de raad van bestuur opgenomen. Udink is minister geweest in de twee opeenvolgende kabinetten de Jong en Biesheuvel. Zijn aldaar opgedane kennis op het terrein van de bouwpolitiek en ontwikkelingssamenwerking zal hem bij Ogem nog van pas komen. Vrijwel tegelijk met Udink wordt een andere prominente CDA-er als kommissaris bij Ogem binnengehaald. Dit is de oud minister-president Mr. B.W. Biesheuvel, die tegenwoordig bekend staat als een man met vele functies.<sup>14</sup> Niet lang daarna (1975) wordt Mahmoed Rabbani, konsul van Koeweit, door Ogem als adviseur aangetrokken op grond van zijn vele goede kontakten in het Midden Oosten en Noord Afrika.

De invloedrijke oud KLM-direkteur drs. J.A. Ritmeester van der Kamp, die tot dusver als president-kommissaris verbonden was aan THV International (OTRA), de handelsdivisie van Ogem, geeft deze functie op nadat zijn naam in verband met de Lockheed-affaire in opspraak was

10. Doets heeft onder meer zijn sporen verdiend als bouwkurator aan de Vrije Universiteit. Hij deed ondernemerservaring op bij het leiden van gasfabrieken en van de Verenigde Glasfabrieken.

11. Vrij Nederland, 8-11-75.

12. De Groene Amsterdammer, 16-11-77.

13. Udink begon zijn loopbaan als sekretaris van de Centrale Kamer voor Handelsbevordering, waar toendertijd ook Unilevers Sidney van den Bergh werkzaam was.

14. Biesheuvel heeft o.a. de volgende functies's: adviserend lid van de raad van bestuur van Unilever, lid dagelijks bestuur van de Rabobank en president-kommissaris van de Nationale Investeringsbank.

gekomen.<sup>15</sup> Hij blijft verder aan als gewoon kommissaris. Van zeer recente datum is de benoeming van de plaatsvervangend sekretaris-generaal van het Ministerie van Financiën, dr. L. Koopmans, tot directeur van een van de Ogem onderdelen.<sup>16</sup> Tenslotte moeten wij nog de heer R.F. van Heusden noemen, voormalig vice-voorzitter van de raad van bestuur van Ogem, die evenals Koopmans eerst bij de overheid (Economische Zaken) werkzaam was, voordat hij bij de handelsdivisie van Ogem in dienst trad. Van Heusden zou een belangrijke rol spelen bij de ontmanteling van het Nederhorst-koncern. Voorlopig laten wij het bij deze — niet volledige — opsomming van invloedrijke Ogem-funktionarissen, die vrijwel zonder uitzondering een bijdrage leverden tot de geslaagde penetratie van Ogem in internationale markten.

#### 4. Afbouw van energie-belangen

De uitbreiding van de bouwbelangen verliep vrijwel tegelijkertijd met de sanering van de energie-aktiviteiten in overzeese gebiedsdelen. Het gaat hierbij om een volgens plan verlopend proces, waarin Ogem weliswaar niet alle troeven in handen heeft, maar meestal wel de gebeurtenissen naar zijn hand kon zetten door op het juiste moment met inschakeling van de juiste mensen slagvaardig te opereren.

Op 8 december 1971 sluit Ogem een overeenkomst met de Surinaamse overheid. Suriname gaat voor zestig procent deelnemen in de energiebedrijven van Ogem aldaar. Wel behoudt Ogem voorlopig een meerderheidsbelang in de stemhebbende aandelen en verzekert zich voor de komende tien jaar van het management van het bedrijf. Een zeer aanzienlijk deel van de kosten van de overname (twintig miljoen gulden) moet door Suriname in kontanten worden voldaan. Nog geen drie weken later start Ogem fusie-besprekingen met R.S. Stokvis en Zonen (technische groothandel) en met de Verenigde Bedrijven J.P. van Eesteren, waarna op 18 januari 1972 de overname van J.P. van Eesteren (en later dat jaar die van Stokvis) plaatsvindt. De overname van J.P. van Eesteren geschiedt gedeeltelijk met kontant geld.

Er is een duidelijke samenhang tussen beide transakties. Vooral de overname van de bouwgroep J.P. van Eesteren zou zonder de voor Ogem zeer voordelige overeenkomst met de toenmalige Surinaamse regering nauwelijks denkbaar zijn geweest (kontant geld). Daarbij heeft Suriname's

15. De Volkskrant, 30-4-77.

De Haagse Post, 22-10-77.

16. De Volkskrant, 10-6-77.

financiële afhankelijkheid van het moederland wel een belangrijke rol gespeeld. De overname is namelijk volledig met Nederlands ontwikkelingsgeld gefinancierd.<sup>17</sup> Een land als Peru bijvoorbeeld weigert al jaren om op de onderhandelingsvoorstellen van Ogem in te gaan. Elk jaar opnieuw verschijnt er in het jaarverslag van Ogem een kort berichtje dat melding maakt van de verwachting dat de overname van de energiebedrijven door de Peruaanse overheid binnen afzienbare tijd tegemoet kan worden gezien. In werkelijkheid zijn de bedrijven echter door Peru genationaliseerd.<sup>18</sup>

Ook de regering van de tegenwoordige republiek Suriname is wat minder toeschietelijk geworden. Tot op heden gaat zij niet in op het verzoek van Ogem om een bod uit te brengen op de aandelen die nog niet in haar bezit zijn. Curaçao daarentegen, dat kennelijk als rijksdeel bijzondere verplichtingen heeft, koos voor een oplossing die voor Ogem erg gunstig uitvalt. Na een periode van vijf jaar onderhandelen is overeengekomen dat het volgens ingezetenen van dat eiland volledig afgeschreven energiebedrijf van Ogem voor een bedrag van veertig miljoen gulden in handen van Curaçao zal overgaan. Volgens het aldaar verschijnende blad *Beurs en Nieuwsberichten* moest de koopsom van het over te nemen bedrijf uiteindelijk door een 'kommissie van deskundigen' worden vastgesteld.<sup>19</sup> Het blad maakt verder melding van een klausule in de overeenkomst tussen Ogem en het bestuurscollege van Curaçao, die als volgt luidt: "teneinde U in staat te stellen bovenbedoelde koopsom onmiddellijk te voldoen zullen wij, of een met ons samenwerkende financiële instelling, U een lening verstrekken ter grootte van de koopsom, die een rente zal dragen van tien procent 's jaars". De Curaçaose gedeputeerde Sijnjes deelde ons desgevraagd mee dat die rente van tien procent geen al te grote belasting voor de eiland-financiën zal vormen, omdat de aflossingen aan Ogem gefinancierd zullen worden uit de toekomstige winsten van het overgenomen bedrijf. Het is duidelijk dat Ogem zich met steun van het huidige bestuurscollege van Curaçao, en op kosten van de Curaçaose energieverbruikers, tegen alle mogelijke toekomstige tegenslagen heeft ingedekt. De afbouw van zijn energiebelangen in de West legt Ogem tot op heden geen windeieren.

## 5. Nederhorst

Terug nu naar de Nederlandse situatie. De uitweiding over de

17. De overname is gefinancierd uit de gelden van de Vijf Jaren Plannen (VJP).

18. *Beleggers Belangen*, 2-7-76.

19. *Beurs en Nieuwsberichten*, Curaçao, 22-12-76 en 14-1-77.

transakties van Ogem met Suriname en Curaçao was vooral van belang om enig inzicht te verschaffen in de wijze waarop Ogem onder meer financieel in staat werd (en wordt) gesteld om zijn politiek van overnames van bedrijven met vrucht te kunnen voeren. In het voorafgaande werd reeds aangestipt welke criteria door Ogem bij de selectie van over te nemen bedrijven worden aangelegd. Wij gaan daar nu iets dieper op in. In het laatste jaarverslag staan namelijk enige kernpunten opgesomd van de sinds jaren door Ogem gevolgde strategie. Volgens het jaarverslag is deze vooral gericht op "versterking van onze internationale positie in het Midden Oosten en Afrika, zulks met het oog op de mogelijkheden, welke voor onze Nederlandse bedrijven aanwezig zijn. Ogem is een van de weinige bedrijven ter wereld, die door inschakeling van haar bouw-, installatie-, waterzuiverings-, beton- en handelsbedrijven werken turn-key kan aanbieden en uitvoeren. Dit geeft ons in genoemde delen van de wereld een sterke positie".

De samenvoeging van de bouwdivisies van Ogem en Nederhorst heeft kennelijk de realisering van deze doelstelling binnen bereik gebracht. "Hierdoor kunnen de fel begeerde turn-key projecten helemaal uit eigen huis gaan leveren", verklaarde een opgetogen Karel Fibbe vorig jaar tijdens de toelichting over het jaarverslag over 1975. Of zoals het Financieel Economisch Magazine kernachtig zou schrijven: "de internationalisering van de Ogem activiteiten is vooral de laatste jaren sterk voortgeschreden. Een uitzondering vormde evenwel de bouwdivisie. De internationale ervaring en reputatie van Nederhorst, speciaal op het gebied van havenwerken en funderingstechnieken komen nu goed van pas".<sup>20</sup>

In de periode juni '75-mei '76 kreeg Ogem de bouwpot van Nederhorst als het ware door de overheid in de schoot geworpen. Dit is zeer in het kort de teneur van vrijwel alle artikelen die tot nu toe aan dit onderwerp werden gewijd. Meestal doelde men daarbij op de financiële voordelen, die Ogem ongetwijfeld van de joint-venture met de Nederlandse Staat zal overhouden. Nederhorst werd gesaneerd op gemeenschapskosten en voor slechts dertig miljoen gulden aan Ogem van de hand gedaan.<sup>21</sup> Over de wijze waarop de besluitvorming in zijn werk is gegaan, is veel minder bekend geworden. Die verliep namelijk achter gesloten deuren en via onderonsjes, in plaats van via kanalen van vooroverleg, inspraak en democratische controle achteraf.

20. Financieel Economisch Magazine, november 1976.

21. A. Stemerding en H. Verbeek, De Nederhorst-affaire, in: *Tijdschrift voor Politieke Economie* 1977/1, SUA Amsterdam 1977.

Dat begon al met de benoeming van oud KLM directeur Dr. G. van der Wal tot 'regeringswaarnemer' bij Nederhorst (juni '75). Officieel heette het dat zijn voornaamste taak bestond uit het veiligstellen van de financiële steun, die de overheid in de loop der jaren aan het verliesgevende Nederhorst-koncern had verstrekt (zo'n slordige tweehonderd miljoen!). Naar later bleek zou hij echter de Nederhorst-poorten wijd opzetten voor bedrijven zoals Ogem. Overigens is het waarschijnlijk bij slechts weinigen bekend dat Van der Wal het Ogem-koncern van nabij kende. Hij was tot voor enkele jaren als kommissaris verbonden aan het Ogem-onderdeel THV International (OTRA).

Wij schrijven 15 oktober 1975 — het nieuws van het Nederhorst-debacle is nog nauwelijks doorgedrongen — wanneer de huidige president-directeur van Ogem Nederhorst Bouw, Mr. D.G. Postma, door Ogem topman Udink wordt benaderd om de leiding van de toekomstige bouwkombinatie op zich te nemen. Van een overeenkomst tussen Ogem en de Nederlandse Staat is op dat moment officieel nog geen sprake. Postma, die toendertijd bij Ogem kommissaris voor de bouwdivisie was, werd met name gevraagd op grond van zijn zeer gedegen kennis van juridische aspecten van fusies. Hij zou zich niet lang bedenken. Zoals Postma later in een interview uiteen zou zetten, had een 'overvalkommando van Ogem' zijn in opdracht van de overheid verrichtte inventarisatie van de failliete Nederhorst boedel toen al bijna afgerond. "Wij waren ons een ongeluk geschrokken".<sup>21</sup> De konklusie luidde ontmanteling.

Dat was niet naar de zin van de toenmalige president-directeur van Nederhorst, de heer A.M. Schreuders, die zijn in lange jaren met noeste vlijt opgetrokken bouwwerk in een keer in elkaar zag tuimelen. Zijn grootste grief was dat de reeds gestarte sanering van Nederhorst door de overval van Ogem in feite teniet zou worden gedaan en vermoedelijk talloze werknemers hun baan zou kosten. Maar Schreuders kreeg het rapport dat Ogem aan Economische Zaken aanbood officieel niet eens onder ogen. Zijn rol was uitgespeeld. Naar verluidt werd het rapport wel overhandigd aan andere gegadigde bouwondernemers, die binnen 24 uur moesten laten weten of zij belangstelling hadden. Maar, zoals bekend, was en bleef Ogem de enige serieuze kandidaat voor de bouwpoet van Nederhorst.

## 6. Instandhouding van het vrije ondernemerschap

"Nederhorst bleek een reus op lemen voeten, die overeind bleef dankzij overmoed, hoogkonjunctuur, en het blindelings geloof in de oneindigheid van de kapitalistische groei. Toen het tij keerde viel de reus om".<sup>22</sup> Deze



rake typering van het weekblad Vrij Nederland doet voor meerdere bedrijven opgeld. Ook van het konglomeraat Ogem zal de toekomst moeten uitwijzen of de zeer snelle uitbreiding geen wissel heeft getrokken op de samenhang binnen het concern. Achteraf zou wel eens kunnen blijken dat de gedecentraliseerde concernstructuur, waarvan Ogem zo hoog opgeeft, weinig meer is dan een noodverband.

Het zou daarom verstandig zijn geweest wanneer de overheid de Nederhorst-affaire zou hebben aangegrepen om de verlening van financiële steun ook afhankelijk te stellen van een verdergaande overheidscontrole, dan alleen de besteding van de gelden. Daar is echter niets van gekomen. De staat kreeg uiteindelijk in de combinatie O.N.B. geen meerderheidsbelang om de eenvoudige reden dat Ogem dat weigerde. De overheid heeft er zelfs in toegestemd dat een gedeelte van haar vijftig procentbelang in de toekomst bij de DSM (staatsbedrijf) zal worden ondergebracht, omdat Ogem er geen behoefte aan had de staat als belangrijkste aandeelhouder te hebben en een kommissaris, die rechtstreeks de staat vertegenwoordigt, niet wenste (DSM funktioneert vrijwel autonoom). Op het andere deel van de aandelen ONB die in het bezit zijn van de staat, heeft Ogem een optie. Het komt er dus in feite op neer — zoals de Telegraaf (!) zo treffend schreef — dat Ogem Nederhorst tegen een goede prijs krijgt, vervolgens het ondernemersrisiko voor een aantal beginjaren aan de overheid toespeelt en het overheidsdeel overneemt wanneer het risiko geweken is.<sup>23</sup>

De overheid heeft in de Nederhorst-affaire duidelijk gekozen voor de instandhouding van een groot, internationaal en vooral partikulier bouwbedrijf. Tijdens het schimmenspel, dat zich op de burelen van Economische Zaken heeft afgespeeld, zijn met Ogem zelfs geen bindende afspraken gemaakt over het toekomstige aantal arbeidsplaatsen bij de nieuwe divisie ONB. Een hachelijke zaak, gezien de internationale aspiraties van dit concern. Naar verluidt stelde EZ. zich op het standpunt dat in deze turbulente tijden geen enkele ondernemer bereid zal zijn om zich op het aantal arbeidsplaatsen vast te leggen. De honderden miljoenen aan gemeenschapsgeld, die onder het mom van werkgelegenheid in Nederhorst (en Ogem) zijn gepompt, dienden kennelijk een ander doel.

Nederhorst blijkt achteraf een belangrijke schakel te zijn geweest in de internationalisatie-politiek van Ogem, Nederlands snelstgroeiende bouw- en installatiebedrijf. Het is duidelijk dat de stormachtige groei, die de bouwdivisie van Ogem de laatste jaren heeft doorgemaakt, zonder steun van de overheid niet goed mogelijk zou zijn geweest. Als eerst

22. Vrij Nederland, 10-4-76.

23. De Telegraaf, 8-11-75.

verantwoordelijke bewindsman voor de opsplitsing van Nederhorst heeft CDA-minister Lubbers zich kennelijk onvoldoende gerealiseerd dat de werkgelegenheid in de Nederlandse bouwsector door deze gemene zaak met Ogem nauwelijks werd gediend. Ogem, die thans het grootste deel van zijn omzet in het buitenland realiseert, exporteert in feite Nederlandse werkgelegenheid. Meestal slaan alleen hoger geschoolde kaders hun (luxueuze) bivak op aan de randen van arabische woestijnen. Voor de uitvoering van het grotendeels ongeschoolde werk (geprefabriceerd) worden arbeiders aangetrokken uit landen met lage loonkosten (o.a. Thailand, India, Pakistan, Indonesië en Zuid Korea). Ook de veel gehoorde rechtvaardiging dat Nederlandse toeleveringsbedrijven van de groei van miljardenorders uit het Midden Oosten zouden profiteren, gaat maar ten dele op. Ogem besteedt een aanzienlijk deel van de toeleveringsorders uit aan bedrijven in het buitenland.<sup>24</sup> Nederlandse bouwvakkers zijn bij de penetratie van Ogem in internationale bouwmarkten nauwelijks gebaat.

## 7. NAWOORD

De laatste week van 1977 bracht voor de aandeelhouders van Ogem goed nieuws. Op 23 december meldde het dagblad De Telegraaf met grote kop op de economische pagina dat Ogem, met het uitzicht op een nieuwe Arabische order, op de Amsterdamse beurs vast was gestemd. De superorder waarvan het blad sprak, betreft de bouw van een gigantisch universiteitskomplex in Saoedi-Arabië, dat voor ongeveer tien miljard gulden zal worden aanbesteedt. Ruim het dubbele van de grootste order, tot dan toe, die aan Ballast-Nedam werd verleend (4,7 miljard).

De Nederlandse werkgelegenheid komt er — wanneer alles doorgaat — echter minder goed af. Ogem liet weliswaar weten dat voor het werk en de leveranties zoveel mogelijk Nederlandse bedrijven zullen worden aangezocht, maar naar het NRC-Handelsblad verluidt, zal Ogem het werk samen met een Engels en een Duits bedrijf gaan uitvoeren.<sup>25</sup> Bovendien wil Ogem — wanneer het werk doorgaat — in Saoedi-Arabië een eigen betonfabriek neerzetten.

Dat gebeurt dan op een moment waarop de Nederlandse betonindustrie in grote moeilijkheden verkeert.<sup>26</sup> De financiële klappen die daar gaan vallen, zullen Ogem echter grotendeels ontgaan. Sinds de joint-venture met

24. De Tijd, 8-4-77.

25. NRC Handelsblad 30-12-77.

26. Elseviers Weekblad 11-9-76.

de Nederlandse overheid is de sanering van haar eigen beton-belangen, samen met die van DSM en Nederhorst, een voorwerp van staatszorg. De toekomst moet uitwijzen of de (ver)plaatsing van een betonfabriek naar Saoedi-Arabië daar soms ook onder valt.