

---

## **SOLDEN OP ZIJN BELGISCH?** *Of het Vlaamse verankeringsdebat kritisch bekeken.*

André Mommen

*Ici commence la grande nuit des mots  
Ici le nom se détache de ce qu'il nomme*

*Louis Aragon*

Sinds de Vlaamse regering onder impuls van minister-president Luc Van den Brande (CVP) zich druk maakt om het 'Vlaamse karakter' van de te privatiseren Belgische staatsbedrijven in Vlaanderen te vrijwaren, is men zich in bredere kringen ook beleidsmatig gaan beraden over de bezitsverhoudingen in het Belgische bedrijfsleven. Het is immers zo dat sinds het einde van de jaren zeventig steeds meer Belgische (francofone) financiële groepen (holdings) onder buitenlandse, d.w.z. hoofdzakelijk Franse controle zijn gekomen. Want de Belgische bourgeoisie heeft de laatste vijftien jaar op massale wijze uitverkoop gehouden en is als ondernemende klasse praktisch verdwenen. Dat stelt zowel economische als politieke problemen, zeker nu binnen het kader van de Europese Unie (EU) er een grote onzekerheid wordt geschapen nopens de toekomst van de nationale staat en economie.

In dit artikel zullen we het verschijnsel van de uitverkoop van Belgische bedrijven en financiële groepen trachten te ontleden. Zo zullen we eerst de uitverkoop van de Belgische ondernemingen en financiële groepen beschrijven, omdat dit verschijnsel op het politieke niveau actueel is geworden naar aanleiding van het 'verankeringsdebat'. Hierbij steunen we in eerste aanleg vooral op eigen onderzoek naar de

telooftgang van de Belgische bourgeoisie (1) en op twee recent verschenen boeken over dat verschijnsel (2). Tenslotte zullen we proberen aan te stippen waarom de door Luc Van den Brande gelanceerde 'verankeringsretoriek' niet alleen luchtftietserij is, maar uiteindelijk ook in het voordeel van de Belgicistische Vlaamse beleggers zal werken, zonder dat er sprake zal zijn van een echte verankering.

### **1. De telooftgang van de Belgische bourgeoisie.**

Het begon allemaal in 1980 toen de familie Coppée (ex-kolen en staal, engineering) haar zaakjes van de hand deed aan de Franse cementreus Lafarge (3) en Baron Ede-Janos Empain (o.a. eigenaar van Electrorail via de Luxemburgse familieholding Auxilière des Entreprises) door een opstand van zijn eigen managers, gesteund door de groep Paribas, aan de deur werd gezet en tot uitverkoop van zijn aandelen besloot (4). Inmiddels had de Belgische staat onder druk van de economische crisis het staalim-perium van Cockerill Sambre vlot getrokken en staalhandelaar Albert Frère voor veel geld uitgekocht. Dat geld gebruikte Frère om met bevriende groepen de failliete boedel van de Baron Lambert (Groep Brussel Lambert) (GBL) met de Bank Brussel Lambert (BBL) over te nemen na eerst met Belgische families de controle over COBEPA (het Franse filiaal van Paribas in België) te hebben verworven, toen eind 1981 Paribas door de Franse regering werd genationaliseerd (5) en de Belgische bourgeoisie bang was dat hierdoor haar aandeel in COBEPA in waarde zou dalen (6).

De Vlaamse bourgeoisie had inmiddels onder leiding van André Leysen eveneens uitverkoop gehouden door haar 50 procent participatie in Agfa-Gevaert Photoprodukten in 1980-1982 af te staan aan het Duitse Bayer. Met de Bayer aandelen die zo verworven werden, kon de holding Gevaert worden opgericht. Die Bayer-aandelen werden geleidelijk op de beurs voor klinkende munt verkocht en daarmee begon Gevaert aandelen te kopen in Belgische financiële groepen en in buitenlandse bedrijven, niet met de bedoeling bedrijven te controleren, maar om door middel van speculatieve verrichtingen flinke meerwaardes te realiseren (7). Intussen verwierf COBEPA, waarin Frère en het inmiddels na een compromis weer teruggekeerde Franse Paribas de eerste viool spelen, een aandeel van dertig procent in de Gevaert holding.

---

Al meerdere malen werd in de financiële pers gesuggereerd dat COBEPA in België op zoek is naar een 'retail bank' en dat dit wel eens de Kredietbank zou kunnen zijn. COBEPA zou daarom graag via Gevaert invloed verwerven over de ALMANIJ, de holding die de Kredietbank controleert. Doch het eventueel in Franse handen vallen van ALMANIJ-Kredietbank zou slechts een onbelangrijk incident zijn, omdat COBEPA al dominant in Gevaert aanwezig is en dat in haar jaarverslagen ook duidelijk naar voren brengt. Sinds in 1988 de Franse groep Suez de controle verwierf over de Generale is er nog maar weinig te verdelen in de bank- en verzekeringssector.

De overnamestrijd rond de Société Générale de Belgique werd in januari 1988 aangezwengeld door de Italiaanse 'raider' De Benedetti. Daardoor schoten de beurskoersen van het Generale-aandeel omhoog. Opmerkelijk was dat er zich geen gesloten 'Belgisch' front vormde tegen De Benedetti, maar dat de kleine en grotere aandeelhouders opportunistisch reageerden op de nieuwe situatie. De kleine aandeelhouders verkochten massaal hun stukken. De speculanten, vooral Vlamingen gegroepeerd in zogenaamde 'beleggingsclubs' welke in het begin van de jaren tachtig populair waren geworden na de hausse op de beurs en de neo-liberale aandelenwetten, besloten te onderhandelen met De Benedetti om zodoende een hogere prijs te bedingen voor hun Reserve-aandelen. Die Vlaamse aandeelhouders lagen dus allerminst wakker van een buitenlandse invasie. Ze wilden geld verdienen. Toen uiteindelijk de Franse holding Suez ook in de markt kwam, schoten de koersen nog hoger en verkocht een groep Vlaamse speculanten een blok van 10 procent in de Generale aan Suez (8), na eerst niet met De Benedetti tot overeenstemming te zijn gekomen (9). Zoals bekend kwam Suez door deze transactie als winnaar uit de strijd met De Benedetti (10).

Met de verkoop van de Generale verdween een Belgisch kapitalistisch bolwerk in Franse handen. Daarmee viel het doek over de Belgische bourgeoisie als autonome klasse. Want de Société Générale was niet meer en niet minder dan de 'collectieve kapitalist' van een traditionele Belgische bourgeoisie die een deel van haar spaarcenten had belegd in de Brusselse holding. Maar die aandeelhouders waren geenszins actief binnen de leiding van de machtige maatschappij. De laatste gouverneur van de Generale, René Lamy, heeft in zijn ooggetuigeverslag van de overnamestrijd uitdrukkelijk op dat verschijnsel gewezen (11).

De Generale opereerde dus als een collectief beleggingsfonds voor de rijke en minder rijke bourgeoisie. Omdat de situatie van dat collectief beleggingsfonds toen allerminst florissant was, waren de aandeelhouders van de Generale maar al te blij om te kunnen verkopen (12).

## 2. "Le dernier quarteron".

Wat blijft er vandaag over van de eens zo roemruchte en rijke Belgische bourgeoisie? Veel nostalgie, met hier en daar een herenhuis in art nouveau stijl dat de slopershamer kon ontlopen, en wat familienamen verbonden met een afnemend aantal door Belgische families nog gecontroleerde bedrijven. Had in de jaren vijftig Pierre Joye nog de handen vol aan het tellen en in kaart brengen van de zogenaamde 'trusts' (13), vandaag had hij kunnen volstaan met enkele fiches. De vandaag nog door Belgische ondernemers gecontroleerde bedrijven behoren in hun overweldigende meerderheid tot de categorie van de KMO's.

Onder de grotere bedrijven onder Belgische controle tellen we enkele multinationals, maar die zijn te klein om in het toekomstige Europa een veilige toekomst te hebben. Zo zijn onder Belgische controle nog Bekaert (staaldraad en -koord), Solvay & UCB (chemie), de rederijen van de groep ALMABO (de families Boel en Saverys trokken zich terug uit de scheepswerven en namen in 1991 de Compagnie Maritime Belge (CMB) over), Interbrew (ontstaan uit de brouwersfusie van Stella-Artois en Piedboeuf), Ackermans & Van Haaren (o.a. baggerwerken), de staalbedrijven van Pol Boël en Glabecq (maar die twee concerns hebben de laatste tijd veel geld verloren) (14). Kortom, dat is wat men in het Frans 'le dernier quarteron' zou noemen.

Industriële activiteiten die tot voor kort nog in Belgische handen waren, zijn uitverkocht, zoals de complete chocolade- (Jacques, Neuhaus, Godiva, Callebaut, Côte d'Or, Meurisse, etc.) en koekjesindustrie, de meeste brouwerijen, de suikermonopolist Tienen. Zelfs Vlaamse melkfabriekjes zijn een na een opgekocht door de Nederlandse trust Campina Melkunie (15) en daarna 'gesaneerd'.

De vraag luidt derhalve niet óf de laatste 'Belgische' bedrijven verkocht worden, wél wanneer ze in vreemde handen overgaan. Dat de aandeelhouders van de Generale hun stukken verkochten, kan men nog begrijpen. Ze

hadden geen band met de holding en de door haar gecontroleerde bedrijven. Maar waarom verkopen Belgische industriële hun bedrijven?

De reden moeten we zoeken in de recente veranderingen op de wereldmarkt en het verdwijnen van de beschutte nationale markten. Beschutte nationale markten met hun nationale merkenpolitiek zijn ten dode opgeschreven in het nieuwe Europa. Want op de eengemaakte Europese markt zal de concurrentie toenemen en zullen de 'wereldmerken' het halen. De bezitters van de relatief kleine Belgische bedrijven, vooral in de voedings- en genotmiddelensector, hebben de bui zien hangen en hebben verkocht voordat de buitenlandse concurrentie in België marktaandeelen zou kunnen kopen ten nadele van de lokale producenten (16).

De komende strijd zal daarom gestreden worden om de resterende grote nationale producenten. Dat zijn er vier: Solvay, UCB, Bekaert en Interbrew.

Solvay en UCB zijn te klein in vergelijking met de buitenlandse chemie-reuzen om een eventuele Europese concurrentieslag te overleven. Maar voorlopig kan Solvay het nog uithouden door haar leidende positie in de soda sector en door (omstreden) cartelafspraken met de concurrenten. Intussen zijn Solvay en UCB bezig zich te internationaliseren en sluit Solvay fabrieken (o.a. die van Couillet) in België. De grote familie Solvay (met de families Boël en Janssen) heeft ook het aandelenkapitaal stevig vergrendeld via de familieholding Solvac (17).

Bekaert staat wel sterk op de markt van staalkoord voor autobanden. Maar wat als de wereldwijd gemonopoliseerde bandenindustrie stroomopwaarts gaat roeien en de toeleveranciers van staalkoord aan zich wil onderwerpen? Interbrew is een te kleine Europese producent van bieren om een zelfstandige toekomst te hebben. Philip Morris (vooral een tabaksproducent) is op zoek naar een Europese bierproducent om zich minder afhankelijk te maken van de krimpende tabaksactiviteiten. Zal Interbrew het slachtoffer zijn?

### **3. Het gebrul van de Vlaamse Leeuw.**

Doordat Suez in 1988 de hand wist te leggen op de Generale kwam practisch de hele energiesector (Tractebel en Electrabel, Petrofina), een deel van de banksector (Generale Bank), de staalindustrie (ARBED-SID-

MAR), de Antwerpse rederijen en de havenbedrijven (CMB) en de bijna complete non-ferro industrie (samengevoegd onder de vlag van de Union Minière) onder Franse controle. Sindsdien is er wel wat veranderd in de Franse dominantie: Suez hield grote overkoop van Generale-onderdelen. Memoreren we slechts dat de Generale zelf al, nog voor de overnamestrijd, had besloten om zich te concentreren op haar kernactiviteiten. Na de overname door Suez werd dat proces slechts versneld. Er werd geliquideerd (de explosieven van PRB) en/of verkocht (de complete papierindustrie, FN, CMB, de cementfabrieken van CBR), zodat de Generale nu praktisch gereduceerd is tot een groep die zich vooral met financiële dienstverlening en energievoorziening zal bezighouden. Dat gebeurde omdat Suez van de Generale dringend een winstgevende holding wilde maken. De Generale moest zich daarom niet alleen ontdoen van alle 'kreupele paarden', maar ook van een aantal 'melkkoeien', om het eigen vermogen te versterken.

Deze sanering van de Generale heeft nauwelijks de publieke opinie beroerd. Dat is vreemd. Want toen de Generale zelf de inzet was van een overnamestrijd tussen De Benedetti en Suez, was men bang dat vooral De Benedetti uit was op een verkoop 'per etage' van de Generale. Daarom wilden zowel De Benedetti als Suez de publieke opinie en de politici gerust stellen door te schermen met een 'Belgische verankering' in de persoon van plaatselijke minderheidsaandeelhouders. André Leysen bediende zich hiervan om eerst met Suez en de leiding van de Generale te praten en daarna met De Benedetti.

Suez maakte daarna gebruik van Maurice Lippens (AG) en het Vlaamse komische duo Van Wayenberge en Van Marcke (Lessius) om onder een Belgische vlag te spelen.

Pas toen het stof veroorzaakt door de overnamestrijd rond de Generale was opgetrokken, vroegen enkele Vlaamse opiniemakers zich af of de francofone Belgische bourgeoisie zich niet in de armen van het Franse kapitaal had gestort om haar hegemonie in België te redden en nu bezig was om Vlaanderen opnieuw te koloniseren. De Vlaamse Leeuw brulde weer. Van de familie Lippens uit Knokke was bekend dat zij franstalig was en van het casino aldaar ooit een francofone tempel had gemaakt. De alliantie tussen Lippens en Suez was dus verdacht. En die beschuldiging werd in 1989 openlijk geuit in het Vlaamse ondernemersblad Trends, toen

dat tijdschrift de verjaardag van de Franse Revolutie in een 'special' memoreerde.

De toenmalige correspondent van *Le Monde* in Brussel, José-Alain Fralon, rapporteerde hierover onmiddellijk in zijn krant (18). Volgens Trends-Tendances waren Franse groepen heer en meester over een aantal Belgische sectoren (verzekeringen, banken), over de belangrijkste bouwfirma's (Blaton, CFE, terwijl ook Bouygues present was). Hachette beheerste het distributiesysteem van de kranten. Bonduelle was eigenaar van Marie Thumas en BSN van General Biscuit. Fayard bezat Marabout. Het enige Franstalige opinieweekblad *Le Vif* (ex-Pourquoi Pas?) was van *L'Express*. De onfrisse Robert Hersant beheerste de Henegouwse pers en had 42 procent van de groep Rossel (o.a. met *Le Soir*). Fralon merkte echter fijntjes op dat voorlopig slechts weinigen in Vlaanderen wakker lagen van dat Franse gevaar. De toenmalige minister van Economische Zaken Willy Claes (SP) had hem, naar aanleiding van de uitverkoop aan Franse groepen, slechts gezegd: "L'internationalisation de notre économie se complète d'un nouveau volet". En dat was positief bedoeld, omdat België altijd open had gestaan voor vreemde investeerders (19).

Misschien weerspiegelde deze uitspraak van Willy Claes niet diens intiemste gedachten. Want toen Claes in 1988 minister van Economische Zaken werd in de regering Martens VIII, was de overnamestrijd rond de Generale zo pas in het voordeel van Suez beslecht. Claes en diens toenmalige kabinetschef Herman Verwilt (werd nadien voorzitter van ASLK-Holding) lieten daarna een studie uitvoeren naar de buitenlandse invloed op het Belgische bedrijfsleven. Die studie zou echter als een geheim stuk in een lade terecht komen (20). In dat rapport stond dat Franse groepen eind 1988 32 procent van de Belgische holdingmaatschappijen controleerden en dat via de groepen Frère-Paribas en GBL (waarin Franse groepen domineren) dat percentage opliep tot 36,7. Slechts 12,1 procent van de portefeuillemaatschappijen zou nog overwegend Belgisch zijn! In de verzekeringssector zou er een Frans-Belgisch evenwicht zijn, maar in de energiesector domineerden de Franse groepen Paribas en Suez via Tractebel, Electrafina en Petrofina. Ook de voedingsnijverheid was overwegend Frans. Daarop zou Claes in informele gesprekken met zijn collega's van het kernkabinet zijn ongerustheid hebben laten blijken. Tijdens een bezoek aan Parijs in februari 1989 had hij premier Michel Rocard en minister van Financiën Pierre Bérégovoy verteld dat hij een buitenlandse controle over

de vitale energiesector niet zou dulden. Met weinig succes. In het kernkabinet betoonde alleen Melchior Wathelet (PSC) enige belangstelling (21). Indien dit overeenstemt met de waarheid, dan weten we hoe in 1989 het 'verankeringsdenken' op centraal politiek niveau ervoor stond.

Wegens het gebrul van de Vlaamse Leeuw vormde zich binnen het CVP-PSC studiecentrum CEPESSE een studiegroep om het probleem door te lichten. De resultaten van dat onderzoek werden pas in mei 1991 vrijgegeven. Het CEPESSE-rapport concludeerde dat er sprake was van een verlies aan Belgische verankering, omdat meer Belgische bedrijven in vreemde handen kwamen dan dat Belgische groepen in het buitenland bedrijven opkochten. Dat kwam doordat men in België nooit enige belangstelling had bestaan voor een verankeringspolitiek, terwijl dat wel het geval was in bij voorbeeld Nederland. Inmiddels was twee-derde van de 200 grootste Belgische bedrijven al in buitenlandse handen overgegaan. Over de affaire rond de Generale stelde het CEPESSE-rapport dat het voor de bevolking weinig uitmaakte of die holding door Fransen werd gedomineerd of door elkaar zichzelf coöpterende Belgen. De Belgische regering had tijdens de strijd om de Generale omwille van interne verdeeldheid geen vinger uitgestoken om de overname te beletten en toen De Benedetti zijn aandelen in de Generale wilde verkopen, was de regering ook niet geïnteresseerd geweest. In het CEPESSE-rapport stond dat men zich geen zorgen hoefde te maken over een eventuele Franse overheersing, omdat, toen Amerikaanse bedrijven hier in de jaren zestig investeerden, daaruit ook geen Amerikaanse hegemonie was voortgekomen. In plaats daarvan kreeg de oude leiding van de Generale een trap na wegens slecht management (22).

Het gebrul van de Vlaamse Leeuw was dus niet in staat om binnen de centrale regering of binnen de CVP een belangrijke beleidsombuiging tot stand te brengen. Toch was er een steen in de vijver gegooid. Vooral André Leysen voelde zich door deze flamingantische kritieken geïnteresseerd en dat verklaart waarom de CVP een halfslachtige houding aannam. Binnen de Vlaamse bourgeoisie domineerde daarbij de opinie dat alle vormen van overdreven Vlaamse nationalisme schadelijk is voor de economische belangen van die Vlaamse bourgeoisie. Winstpakken moet kunnen, was de stelling.



#### 4. Verankeraars versus winstpakkers?

Blijkbaar om een verdere polarisatie binnen de bourgeoisie te voorkomen, werden door de Koning Boudewijnstichting in 1989 een twintigtal ondernemers samengebracht om in de beslotenheid van een Economische Kring, over de regionale grenzen heen, zich te beraden over de eigendomsstructuren van de Belgische bedrijven (23) en daarover een rapport op te stellen. Dat studiewerk werd uitbesteed aan de Leuvense professor Herman Daems en Peter Van de Weyer en zou pas in de lente van 1993 in boekvorm worden gepubliceerd.

Enige maanden later brachten enkele Vlaamse journalisten van Trends en van de Financieel-Economische Tijd een collectief boekwerk uit, waarin de alarmistische flamingantische stelling domineerde: Franse groepen willen na het overnemen van Belgische ondernemingen ook bij de komende privatisering van staatsbedrijven beslag leggen op strategische onderdelen om Vlaanderen verder te koloniseren.

Het zijn beide studies die we hier in de volgende paragrafen zullen bespreken. Het debat gaat hier duidelijk tussen winstpakkers versus Vlaamse verankeraars; tussen absolute liberalen versus nationaal-liberalen; tussen compradore bourgeoisie versus Vlaams-nationale bourgeoisie; tussen beleggers en speculanten versus industriële ondernemers. We moeten de tegenstellingen tussen deze twee fracties van de Vlaamse bourgeoisie niet op de spits drijven. De Vlaamse verankeraars hebben alleen maar bezwaren tegen een oppermachtige invloed van Franse groepen in Vlaanderen. Ze hebben niets tegen Amerikaanse, Nederlandse of Duitse investeerders. Ze redeneren vanuit de traditionele opties van de Vlaamse Beweging: de Vlaamse bevolking beschermen tegen Franstalige overheersing door middel van het bevorderen van de 'Vlaamse volkskracht'. Deze ideologische optie maakt daarbij ook gebruik van de in bepaalde Vlaamse kringen populaire samenzweringstheorie: de oude francofone Belgische bourgeoisie tracht haar verlies aan economische, politieke en culturele overheersing te compenseren door Franse financiële groepen ter hulp te roepen. Die groepen zouden de volle steun genieten van de Franse regering, welke politieke signatuur die ook heeft.

De tegenstanders van deze Vlaamse verankeringsfilosofie geloven niet in een Franco-Belgische samenzwering tegen Vlaanderen (of België). Ze

stellen zich pragmatisch op door beroep te doen op de 'gezonde' beginselen van de liberale economie. Het kapitaal moet vrij zijn om daar te investeren of over te nemen waar dat het meest rendabel is. Wie die vrijheid beknot, die vraagt om moeilijkheden en scheidt een inefficiënt werkende economie (zie de ex-socialistische landen!). Voorts zou het er niet toe doen wie de eigenaar van de bedrijven is, als die maar doelmatig produceren en groeien, want dat zorgt voor werkgelegenheid en verhoogt de concurrentiekracht met het buitenland. Voorts zou verankering er alleen maar toe leiden dat bij het te koop aanbieden van een bedrijf, het aantal gegadigden kunstmatig beperkt wordt en dus zouden de eigenaars daardoor slechts een lagere prijs kunnen bedingen. Is dat niet onrechtvaardig? Want het is geweten dat vreemde overnemers bereid zijn om de hoogste prijs te betalen.

Doch ook de vulgaire speculanten zouden door een eventuele verankering benadeeld kunnen worden. De recente geschiedenis toonde immers aan dat met de komst van buitenlandse overnemers vooral de poenpakkers aan hun trekken kwamen. Maar de tegenstanders van de verankering, zoals André Leysen, reppen liever niet over dat laatste aspect. Dit omwille van de bekende redenen: de groep rond Leysen heeft immers dik verdiend aan de Generale-affaire.

Over het algemeen kan men stellen dat de 'Belgicistische' Vlaamse ondernemers à la Leysen tegenstanders zijn van elke verankeringspolitiek (dus van elke maatregel om de vrije handel in ondernemingen en aandelen te beperken). Men vindt deze absolute liberalen in de rijke toplaag van de Vlaamse bourgeoisie. De verankeraars treft men aan in de kringen van Vlaamse ondernemers uit de kleine Vlaamse steden. Als ze rijk zijn, dan is hun rijkdom van recente datum en is hun fortuin veelal gemaakt in de textielindustrie. Dat ze zich zorgen maken over de expansie van het Franse kapitaal, heeft ook een praktische overweging, want ze zijn bang dat vooral de financiële sector (banken), waarvan ze voor hun krediet afhankelijk zijn, aan hun invloed zal ontsnappen. Wat indien de Kredietbank of de Bank van Roeselare in Franse handen komt? Wat indien de Franse mediagiganten ook de Vlaamse media overnemen? Dan zou de bladenuitgever Roularta niet lang meer overleven. Dat deze ondernemers-verankeraars nationalistisch reageren gebeurt dus ook vanuit het welbegrepen eigenbelang.

## 5. *Het liberale beginsel.*

De Economische Kring binnen de Koning Boudewijnstichting is nu zo een cenakel dat vanuit Belgicistisch-liberale overwegingen tegen de veran-kering ageert en Daems en Van de Weyer kregen daarom de opdracht om deze argumentatie academisch geloofwaardig te maken.

Toch konden beide auteurs niet om de feiten heen: de Belgische economie wordt gedomineerd door buitenlandse groepen. Ze geven ook de naakte cijfers: 54 procent van de industriële werkgelegenheid in België werd in 1990 verzekerd door buitenlandse bedrijven. Dat is zeer veel in vergelijking met andere landen. Want vergeleken met andere kleine Westeuropese landen als Nederland (18 procent) en Denemarken (12 procent) is België een gekoloniseerd land. Bekeken per sector en per bedrijfsgrootte is de buitenlandse aanwezigheid nogal ongelijkmatig. De buitenlandse aanwezigheid is het sterkste in de grote ondernemingen: 30 procent van de 3.515 grootste bedrijven. Daarvan was 24 procent in Amerikaanse, 17 procent in Nederlandse, 16 procent in Franse en 12 procent in Duitse handen. Gemeten naar toegevoegde waarde tekenen de buitenlandse bedrijven voor 43,8 procent van het totaal, terwijl ze maar 39 procent van de banen voor hun rekening nemen. Na de overname van de Generale door Suez zijn ook de traditionele Belgische sectoren (energie en waterhuishouding, verwerking van mineralen) in vreemde (Franse) handen overgegaan. Maar de KMO's bleven in Belgische (Vlaamse) handen.

De buitenlandse invloed in België gebeurde aanvankelijk, vanaf de jaren zestig, via directe investeringen door multinationals die hier productieafdelingen kwamen oprichten en dus ook voor nieuwe werkgelegenheid en een diversificatie van het produktiepakket zorgden. Maar sinds het midden van de jaren zeventig, toen de crisis zich deed voelen, lieten de directe investeerders het afweten. Sinds het midden van de jaren tachtig dan verschenen de overnemers van bestaande bedrijven op het toneel. Buitenlandse investeerders kochten vooral marktaandelen op de Belgische binnenlandse markt op door middel van overnames. Dat was uiteindelijk goedkoper dan een concurrentieslag te beginnen. In de periode 1985-1990 gebeurden 222 buitenlandse overnames en daarvan gebeurden 59 door Franse groepen, 57 door Nederlandse groepen en op enige afstand volgden Duitse, Zweedse, Britse en Amerikaanse groepen. Conclusie is dat de buitenlanders liefst direct over de grens kopen - dus die Franse penetratie is normaal.

Daems en Van de Weyer laten niets onverlet om deze nogal alarmerende vreemde penetratie te relativieren. Want volgens hen zou men niet moeten blind staren op de eigendomsstructuren. De eigendomsstructuur zou slechts één element zijn bij het bepalen van de 'strategische beslissingsmacht' betreffende investeringen in en marketing van hier geproduceerde produkten. Wanneer die strategische beslissingen worden genomen door het Belgische management, betekent dat, dat die Belgische vestiging ook een strategische positie inneemt in de multinational en een goed (Belgisch) management heeft. De auteurs citeren gretig deze witte olifanten: Agfa-Gevaert in Mortsel, Alcatel Bell in Antwerpen, Janssen Pharmaceutica in Turnhout, waar de Belgische 'managers' heersen.

Volgens beide auteurs zijn overnames door buitenlandse concerns daarom niet per se rampzalig. Integendeel, want door overname kan men tot de broodnodige schaalvergroting met de corresponderende schaalvoordelen komen. Overnames brengen kapitaalstromen op gang vanuit het buitenland naar België, waardoor hier de kapitaalvoorraad groter wordt. Door overnames of door vestiging van buitenlandse filialen alhier zal ook technologie worden geïmporteerd, zullen betere managementtechnieken beschikbaar worden en zal de marketing van de produkten verbeteren. Aan dat alles schortte het in België. Het zou dus dom zijn om door middel van wetgeving deze gunstige invloeden te bemoeilijken.

Toch zitten Daems en Van de Weyer in hun maag met de nogal evidente tegenwerping waarom België zich heeft uitgeleverd aan buitenlandse investeerders. Uitdrukkelijk verwerpen ze de argumenten aangedragen door de marxisten, als zouden vooral de holdings hun verantwoordelijkheid hebben ontvlucht en niet hebben geïnvesteerd in nieuwe produkten en in nieuwe technologie. Ze willen ook van geen 'falend ondernemerschap' horen. Zijn er geen succesvolle ondernemers in de Vlaamse tapijtsector?

De verklaring voor het ontbreken van succesvolle Belgische multinationals van enige allure zoeken de auteurs in de vervlechting van eigendom en management, waardoor de Belgische ondernemers te veel rekening moesten houden met hun aandeelhouders-familieleden, die een zekere koudwatervrees hadden om in nieuwe produkten te investeren. Men investeerde liever in vaste activa (machines, gebouwen). Van marketing dacht men dat dit weggegooid geld was. Vandaar dat de Belgische industrie vooral

---

investeerde in fabrikaten en half-fabrikaten, die geen marketing behoeften.

Ook wijzen Daems en Van de Weyer op de structuur van de Belgische kapitaalmarkt. Het Belgisch kapitalisme zou vooral individueel en familiaal zijn, en niet 'institutioneel', zoals in Nederland, de Verenigde Staten of Japan, waar pensioen- en beleggingsfondsen steeds op zoek zijn naar aandelen van bedrijven en daarvoor spaargelden verzamelen. Door de 'institutionelen' kunnen daar de managers vrijwel autonoom hun bedrijfsstrategie ontwikkelen en die ontwikkelen zij in functie van de groei, niet van de winst. De Belgische ondernemers willen vooral snel hun winsten pakken en uitkeren, omdat ze met handen en voeten gebonden zijn aan hun aandeelhouders. Elders is dat niet het geval. Kortom, het 'institutionele kapitalisme' bevordert economische groei, schaalvergroting en multinationalisering.

Toch is het geweten dat de Société Générale geleid werd door directeuren die zichzelf coöpteerden. Volgens Daems en Van de Weyer was de Société Générale inderdaad geen sturende kracht in de gecontroleerde bedrijven, maar een 'institutionele beleger'. Waarom hebben de door de Generale gecontroleerde ondernemingen dan gefaald? Hierop weten Daems en Van de Weyer geen logisch antwoord te verzinnen. De directeuren van de Generale zouden meer financiers dan ondernemers zijn geweest!

Volgens Daems en Van de Weyer zijn de kaarten inmiddels al geschud. Men kan niet overwegen om met overheidsgeld bedrijven terug te kopen, want de staat heeft geen middelen om die aankopen te financieren zonder eerst te gaan lenen. Wel kan de staat ervoor zorgen dat door fiscale maatregelen Belgische beleggers in aandelen willen investeren. Verankering via het kapitaal om de beleidsbeslissing hier te houden is af te raden, omdat dit tegen de internationalisatietendens ingaat. Beter zou zijn dat de overheid helpt om de strategische beslissingsmacht in België te houden via technologiebevordering en door het opleiden van goede managers.

De door Daems en Van de Weyer aangevoerde argumenten tegen financiële overheidscontrole over de ondernemingen is ingegeven door een strikt liberale visie: de overheid kan niet ondernemen of ondernemingen op het goede spoor helpen. Helaas, maar het Franse voorbeeld bewijst precies het tegendeel. Ook zijn ze nogal optimistisch over de mogelijkheden om de

beslissingsmacht via management en produktstrategie hier te houden. Helaas, maar alles wijst erop dat de eigenaars altijd de strategische beslissingen nemen en alleen de uitzonderingen kunnen dat bevestigen. Zitten de eigenaars in het buitenland, dan worden vrijwel alle belangrijke beslissingen ook daar genomen (24).

## **6. Vlaamse alarmisten.**

De journalisten die rond Hans Brockmans het alarmistische boek 'Vlaanderen, een Franse kolonie?' schreven, zijn het vooral oneens met Daems en Van de Weyer met betrekking tot Franse invloed op het (Vlaamse) bedrijfsleven. Die invloed zou groter zijn dan Daems en Van de Weyer willen toegeven. Primo hebben beide auteurs de financiële sector buiten beschouwing gelaten, waarin vooral Franse groepen domineren en waar ook de belangrijkste beslissingen worden genomen. Secundo betwisten Brockmans e.a. de geldigheid van het criterium (50 procent of meer van het kapitaal controleren) om een bedrijf onder buitenlandse invloed te verklaren. Zo konden Daems en Van de Weyer Electrabel als 'Belgisch' beschouwen, terwijl Suez via de Generale en Tractebel daar toch duidelijk de leiding heeft. Tertio wijzen ze op het feit dat Franse groepen zeer centralistisch vanuit Parijs worden geleid, waardoor de door Daems en Van de Weyer dik in de verf gezette thesis dat filiaalbeheerders alhier veel beslissingsmacht zouden hebben, a priori niet kan gelden voor filialen van Franse groepen. Daarbij worden Franse groepen sterk door de regeringspolitiek gedomineerd en luisteren zij allemaal naar de politieke doelstellingen van hun regering.

Volgens deze Vlaamse alarmisten is de Franse regering bezig met België over te nemen via de financiële sector. Ook na de privatiseringsgolf die nu over Frankrijk spoelt, zal hier geen verandering in komen. De Franse regering verankert immers haar te privatiseren groepen en zal hierdoor de expansie in de richting van het buitenland onverminderd voortzetten. De alarmisten rond Brockmans waarschuwen dat de Franse invloed zich bedient van een 'Belgische' verankeringsretoriek. Zowel COBEPa, als GBL en de Generale doen alsof ze nog een stevige Belgische verankering via het aandeelhouderschap bezitten. Dat is niet het geval. De alarmisten viseren vooral de energieholding Tractebel (uit de Generale-stal), die de elektriciteitssector en de bekabeling in België domineert. Ook

Tractebel presenteert zich vandaag als een verdediger van het 'Belgische belang'.

Om ons te doen geloven in dat Belgisch belang, plaatst Parijs graag Belgische blikvangers aan de top van de Belgische filialen: Etienne Davignon bij de Generale, Pierre Scohier bij COBEPA, Albert Frère bij de GBL (Frère is evenwel ook een grote aandeelhouder), Philippe Bodson bij Tractebel.

De alarmisten willen aan de Franse invasie een halt toeroepen. Dat kan alleen door een Vlaamse verankering, omdat een 'Belgische verankering' enkel in de kaart van Parijs kan spelen. Maar in welke mate is die Vlaamse verankeringsstrategie uitvoerbaar?

De problemen beginnen al bij het definiëren van wat een 'Vlaams bedrijf' is. Zolang de Belgische werkelijkheid bestaat, bestaan er juridisch gezien enkel Belgische bedrijven die misschien Vlaamse vestigingen (fabrieken, kantoren) hebben. Men zal vennootschappen naar Vlaams recht moeten scheppen om juridisch zeker te kunnen spelen. Doch hierover reppen de alarmisten niet.

Hans Brockmans somt in een eigen bijdrage wel een aantal verankeringsmodaliteiten op, maar tot een afgerond voorstel komt hij niet. Er zijn nogal wat 'mitsen' en 'maren'. De EG stelt immers dat de markt open moet zijn, ook bij de verkoop van bedrijven.

Wat te denken van de privatisering van Belgische staatsbedrijven? Is dat geen 'ontankering'? Brockmans is niet tegen privatisering, als dat maar de doelmatigheid ten goede komt is. Maar Brockmans wil wel denken aan juridische beschermingsconstructies, dit naar analogie met het buitenland.

De alarmisten brandmerken ook de gemakzuchtige Vlamingen. Lamme Goedzak heeft het weer gedaan. In plaats van de centen strategisch te beleggen, laat de Vlaamse spaarder zich op sleeptouw nemen door avonturiers en oplichters die speculatieve winsten beloven. Voorts is er nog grote boeman André Leysen. Leysen heeft altijd resoluut de Belgicistische kaart getrokken, omdat dit centen opbrengt. Daardoor kon Leysen het invloedrijkste deel van de Vlaamse bourgeoisie met haar miljarden rond zijn persoon verenigen: de Gevaert-aandeelhouders, het nieuwe Vlaamse havenkapitaal (de families Boel en Saverys) en ALMANIJ-Kredietbank.

Het zwakke punt in het betoog van de alarmisten is dat zij met hun stellingen bij het Vlaamse voetvolk van bakkers, tandartsen en advocaten bot vangen. Het voetvolk bezit zwart geld en gokt daarmee liever op de beurs of laat zich door oplichters om de tuin leiden. Het voetvolk brengt zijn geld naar Luxemburg, verkavelt percelen bouwgrond en vervalst daarom gewestplannen. Het ondernemersideaal van het voetvolk is de KMO. De zo begeerde villa bouwt men in het weekend. Deze Vlaamse volkskracht van kortzichtige wroeters in de varkensboerderijen en de weverijtjes levert niet meer op dan veel onderaanneming. Daaruit zal nooit een zelfstandige bourgeoisie voortkomen.

Hans Brockmans moet dan ook met bitterheid concluderen: "De situatie die we beschrijven, hebben we vooral aan onszelf te danken. Zolang de burger politici verkiest die van een Vlaams economisch beleid geen prioriteit maken, zolang de Vlaamse ondernemer niet wil investeren in eigen bedrijven, zolang de 'opinion leaders' van deze situatie geen punt maken, is er van een Vlaamse strategie geen sprake". (25)

## 7. Epiloog.

Na de rampzalig verlopen verkiezingen van november 1991 poogde formateur Wathélet ook de 'verankeraars' aan boord te lokken door hun wensen in zijn formatie-catalogus op te nemen. Hij werd uitgelachen door het establishment.

Maar Luc Van den Brande die bij verrassing minister-president van de Vlaamse regering werd, besloot om het thema van de verankering propagandistisch uit te buiten. Vlaanderen moest zich profileren en een identiteit veroveren. Dat kon door o.a. in te pikken op de Vlaamse verankering toen de federale regering van Dehaene bij haar aantreden in mei 1992 aankondigde de overheidsbedrijven te willen privatiseren.

Doch toen de ASLK-Holding in de herfst van 1993 werd geprivatiseerd door het binnenhalen van de groep FORTIS, (waarin AG samen met het Nederlandse AMEV opereert), gebeurde dat zonder 'Vlaamse verankering'. Met een Nederlandse bondgenoot (AMEV) waren er geen taalproblemen te vrezen!

Inmiddels werd ook al gepraat over de privatisering van de Nationale Investeringsmaatschappij (NIM). Het kroonjuweel van de NIM is Distrigas. Maar in Distrigas is ook de Generale via Tractebel present. Tractebel



aasde al langer op Distrigas en presenteerde zich hierop als de enige ernstig te nemen 'Belgische' kandidaat voor de overname van de NIM.

Van den Brande was tegen deze uitlevering van Distrigas aan het 'Franse' Tractebel. Hij pleitte voor de oprichting van een Vlaamse ankerholding om Tractebel dwars te zitten. Maar binnen Vlaamse ondernemerskringen kon hij geen kapitalen verzamelen voor dat plan. Inmiddels wist Tractebel zich verzekerd van de steun van de 'Vlaamse' holding Ackermans & Van Haaren ten gunste van een 'Belgische oplossing' voor de NIM.

Stefaan Michielsens legde in De Standaard meteen de vinger op de zere plek: "Hoewel er een grote eensgezindheid bestaat, dat een verdere uitverkoop van Vlaamse bedrijven aan het buitenland niet wenselijk is, zijn weinig Vlaamse financiële groepen bereid zich verregaand te engageren in een verankeringsstrategie. (...) Vlaamse financiële groepen geven er de voorkeur aan een eigen koers te varen." (26)

Inderdaad, de Vlaamse groepen en speculanten willen hun handen niet laten binden door Vlaamse verankeringsvoorschriften. Maar zij willen wel dankbaar gebruik maken van de kansen die inmiddels door de alarmistische stemmingmakerij werden geschapen, om eventueel samen met buitenlandse groepen in te privatiseren overheidsondernemingen te stappen. Vandaag deponeren Vlaamse baggeraars (Ackermans & Van Haaren) samen met Tractebel de spaarcenten in de NIM & Distrigas. Morgen, als de Nationale Maatschappij voor Krediet aan de Nijverheid (NMKN) verkocht wordt, neemt COBEPa gewoon André Leysen mee als Belgisch-Vlaamse 'verankeraar'. Business as usual.

Intussen heeft de Belgische regering bij monde van minister Philippe Meystadt laten weten dat men bij de verkoop van de NIM juridisch wel een en ander 'Belgisch' wil verankeren. Kwestie van de alarmisten in Vlaanderen het gras voor de voeten weg te maaien? Of om de Vlaamse regering op het verkeerde been te zetten? Allicht. Inmiddels maakt die Vlaamse regering zich onsterfelijk belachelijk door werkloze wielrenners die geen Vlaamse (of andere) sponsor konden vinden, tijdens kermiskoersen reclame te laten maken voor de Vlaamse volkskracht. Arm Vlaanderen.

## NOTEN

- (1) Mommen, André, De teloorgang van de Belgische bourgeoisie, Leuven: Kritak, 1982; idem, Le déclin de la bourgeoisie belge, in: Facés cachées de la crise, Contradictions, 1982, nr 32, blz. 63-78; idem, in De Nieuwe Maand, jaargangen 1984-1986 een reeks artikelen over de Belgische financiële groepen; idem, The Neo-Liberal Experiment and the Decline of the Belgian Bourgeoisie, in: Overbeek, Henk (ed.), Restructuring Hegemony in the Global Political Economy. The Rise of Transnational Neo-Liberalism in the 1980s, Londen: Routledge, 1993, blz. 188-215.
- (2) Daems, Herman en Peter Van de Weyer, Buitenlandse invloed in België. De gevolgen voor de strategische beslissingsmacht, Brussel-Tielt: Koning Boudewijnstichting-Lannoo, 1993, 143 blz.; Brockmans, Hans (ed.), Vlaanderen, een Franse kolonie?, Leuven: Davidsfonds 1993, 183 blz.
- (3) Dubois, Léon, Lafarge Coppée 150 ans d'industrie. Une mémoire pour demain, Parijs: Belfond, 1988.
- (4) Empain, Baron E.J., La vie en jeu, Parijs: J.C. Lattès, 1985.
- (5) Mommen, André, 'Albert Frère redt Groep Brussel-Lambert', in: De Nieuwe Maand, jg. 28, nr. 6, blz. 36-45; Sagou, M'hamed, Paribas, Anatomie d'une puissance, Parijs: Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, 1982; Blandin, Claude, 'Paribas, an I', in: Le Monde, 6.4.1991; Renard, François, 'Une grande compagnie financière; la privatisation de Paribas', in: Le Monde 20.1.1987; S.M., 'Paribas: les saintes alliances', in: Le Monde, 4.2.1989; Baumier, Jean, La galaxie Paribas, Parijs: Plon 1988; idem, Ces banques qui nous gouvernent, Parijs: Plon 1983.
- (6) Frère kreeg bij de operatie-COBEPa vooral de steun van de liberale Franstalige bourgeoisie, o.a. van baron Vaxelaire (GB-Inno-BM) en van de Luikse liberale politicus Jean Rey (ex-commissaris van de EG en toen topman van de holding SOFINA). Jean Rey leidde in 1981 een Syndicat de Défense des Actionnaires van de Compagnie Financière de Paris et des Pays-Bas om de belangen van de aandeelhouders uit de Benelux te verdedigen en de Brusselse wisselagenten Peterbroeck, Van Campenhout & Cie fungeerden als postbus. Dit syndicaat werd onmiddellijk na de verkiezingsoverwinning van links in Frankrijk opgericht.
- (7) De holding Gevaert heeft formeel niets meer uit te staan met het productiebedrijf van Agfa-Gevaert in Mortsel, maar de holding houdt wel kantoor in het administratieve gebouw van Agfa-Gevaert in Mortsel, omdat dit voor André Leysen gemakkelijk uitkomt.
- (8) Deze Vlaamse speculanten, allemaal afkomstig uit de kleine burgerij, opereerden via de Antwerpse wisselagent Jacques Delen die daarna met de aldus verdiende centen de holding Belcofi oprichtte, ditmaal om te speculeren op de GBL-aandelen. Doch uiteindelijk mislukte die geldverslindende operatie. Toen Belcofi bijna failliet was,

---

wakmen de Antwerpse baggeraars Ackermans & Van Haaren om de boedel in te pikken.

- (9) Ook André Leysen mengde zich in de strijd en belandde samen met Gevaert en COBEPA uiteindelijk in het kamp van De Benedetti, na eerst tevergeefs met Suez te hebben onderhandeld. Leysen realiseerde daarna door een aandelentransactie met De Benedetti ongeveer 3 miljard frank winst voor Gevaert. Inmiddels is De Benedetti virtueel failliet als gevolg van zijn Belgische avonturen en maakte Suez in 1992 voor het eerst een fors verlies bekend.
- (10) Over de affaire verschenen heel wat boeken: Dethomas, Bruno en Jean-Alain Fralon, *Les milliards de l'orgueil. L'affaire de la Société Générale de Belgique*, Parijs: Gallimard: 1988; *Raid sur la Générale*, Brussel: Edition de l'Echo de la Bourse, 1988; Cuyppers, Peter, *Het bod op België. Carlo De Benedetti's greep naar de Generale Maatschappij*, Wommelgem: Den Gulden Engel, 1988; Vanden Driessche, Martine, *Poker d'enfer, O.P.A. sur la Générale de Belgique*, Alleur-Parijs: Marabout-Fayard, 1988; Cottenier, Jo e.a., *De Generale 1822-1992*, Berchem: EPO, 1989; Lamy, René, *Narration authentique d'une O.P.A.; Bataille pour la Société Générale*, Gembloux: Duculot, 1990.
- (11) Lamy, René, op. cit., blz. 9-37. De leiding van de Generale poogde wel een stabiel blok van aandeelhouders rond zich te scharen, doch mislukte daarin. Bij de achtereenvolgende kapitaalverhogingen, welke bevorderd werden door de hausse op de beurs en de neo-liberale aandelenwetten, waren het vooral speculanten en kleine aandeelhouders die intekenden. Een groep Westvlaamse speculanten had, na in het Generale-filiaal Vieille-Montagne een blok aandelen te hebben gekocht, de Generale gedwongen om die aandelen tegen een hoge koers in te kopen. Met dat geld gingen deze speculanten toen Generale-aandelen kopen en daarna meldden ze zich vanaf 1986 bij gouverneur Lamy met de wens om zich te laten vertegenwoordigen in de leiding. Dat werd afgewezen. Lamy: "...nous n'avons jamais eu de contact direct avec ces actionnaires qui formaient une nébuleuse, plutôt mal organisée, mais entre les parties de laquelle certains contacts existaient. Des intermédiaires de diverses sortes se sont présentées pour nous parler au nom de ces actionnaires et leurs propositions, sans intérêt, tout à fait imprécises, consistaient régulièrement en une offre de reprise des actions achetées en vue de la réalisation d'une plus-value." (brief van René Lamy aan auteur, d.d. 24 juni 1993). Deze getuigenis gaat dus duidelijk in tegen de hardnekkige mythe als zouden 'Vlaamse beleggers' de Generale hebben willen 'vervlaamsen' of 'verankeren'.
- (12) Alleen een groepje Kortrijkse kleine ondernemers rond Jean Van Marcke en Piet Van Wayenberghe verenigde zich in de haastig opgerichte holding Lessius en bracht Generale-aandelen samen om zich aan te sluiten bij Suez en AG.
- (13) Joye, Pierre, *Les trusts en Belgique. La concentration capitaliste*, Brussel: Société populaire d'Éditions, 1960. Daarna zorgde een ploeg van de CRISP voor meer volledigheid met *Morphologie des groupes financiers*, Brussel: CRISP, 1967 (2de ed.).

- 
- (14) Mommen, André, *The Belgian Economy in the Twentieth Century*, Londen-New York: Routledge, 1994, hoofdstuk 9.
  - (15) Melkunie Campina is zelf ontstaan uit een fusie van coöperatieve melkerijen. Het concern koopt nu ook Duitse melkerijen op, blijkbaar met de bedoeling om de Europese melkmarkt te controleren. Melk is een grondstof geworden voor de voedingsnijverheid (allerlei kaasjes en crèmes). Voorts ontstaat op die manier een oppermachtige toeleverancier die ook het grootwinkelbedrijf op de knieën kan dwingen.
  - (16) Dat was de reden waarom de families Kronacker en Wittouck hun Suiker Tienen verkochten aan het Duitse Suedzucker en de familie Michiels hun Côte d'Or van de hand deden aan het Zwitserse Jacobs-Suchard.
  - (17) De familie zou meer dan 50 procent van het Solvay-kapitaal nog in handen hebben. De leiding is stevig in handen van familieleden.
  - (18) *Le Monde*, 29.8.89.
  - (19) Fralon waarschuwde zijn landgenoten dat deze Franse aanwezigheid in België nog niet automatisch leidde tot verkoop van Franse wapens. Niet Aérospatiale, maar wel het Italiaanse Agusta had pas een bestelling voor helicopters binnengehaald. Volgens Fralon kwam dat omdat men in Parijs niet precies op de hoogte was van wie in België over wat besliste! *Le Monde*, 29.8.1989.
  - (20) Aldus Rolf Falter in *De Standaard*, 29.10.1993.
  - (21) *Idem*.
  - (22) P. Maertens, *Verankering van het bedrijfsleven*, Brussel: CEPES, 1991, samenvatting door Jan Bohets in *De Standaard*, 29.5.1991.
  - (23) Voorzitter werd de Kortrijkse kleine ondernemer Jean Van Marcke en 'Vlaamse' beheerder bij de Generale.
  - (24) Zo wordt door de auteurs gesteld dat de Philips-vestiging in Hasselt omwille van haar lasertechnologie, een strategische rol speelt bij het produceren van CD-spelers en daardoor 'autonoom' zou opereren. Helaas, maar inmiddels weten de arbeiders van Philips-Hasselt al beter.
  - (25) Brockmans. op. cit., blz. 176.
  - (26) *De Standaard*, 9-10.10.1993.