

De Strategische Mythe van Tata Steel IJmuiden

Waarom Nederland miljarden besteedt aan het verleden — en niet aan de toekomst

By Outdoor Connect Management Consulting



De koning is gevallen. Een symbool van een bedrijf dat zijn strategische waarde heeft verloren.

Een nationale reflex zonder strategische grondslag

Tata Steel IJmuiden krijgt ruim **€2 miljard subsidie** om te “verduurzamen”. Dat klinkt als goed nieuws voor klimaat, banen en strategische autonomie. Maar in werkelijkheid is het tegenovergestelde waar.

Die steun is **geen strategische investering**. Het is een **publieke reddingsoperatie voor een buitenlandse, verouderde industrie**. Nederland betaalt miljarden voor de illusie van toekomstbestendigheid. De echte economische en maatschappelijke winst ligt elders: in innovatie, circulaire materialen en nieuwe energie-ecosystemen.

Michael Porter: een natie verzwakt haar eigen concurrentiekracht

De Harvard-hoogleraar **Michael Porter** stelt dat duurzame concurrentie ontstaat door het versterken van de “*national diamond*” — de samenhang tussen kennis, infrastructuur, vraag en bestuur. Landen die schaarse middelen slim inzetten, vergroten hun productiviteit en innovatiekracht.

Tata doet het omgekeerde.

- Het **verbruikt 3–4% van alle Nederlandse elektriciteit**, midden in een energieschaarste.
- Het **blokkeert stikstofruimte** die woningbouw en duurzame industrie hard nodig hebben.
- Het **houdt duizenden werknemers gevangen** in verouderde processen, terwijl Nederland technici tekortkomt.
- En het **vervuilt** zijn omgeving — met lood, PAK’s en fijnstof — met meetbare gezondheidsschade en verlies aan vertrouwen.

In Porter’s termen is Tata geen cluster, maar een “**diamond drain**”: een systeem dat middelen opslokt zonder productiviteit te verhogen.

Paul Krugman: staatssteun die welzijn verlaagt

Volgens **Paul Krugman’s Strategic Trade Theory** werkt staatssteun alleen als ze de binnenlandse welvaart vergroot. Dat gebeurt hier niet.

- Tata betaalt **nauwelijks winstbelasting**; winsten verdwijnen via **Singapore** naar India.
- Het krijgt jaarlijks **ongeveer €100 miljoen CO₂-vrijstelling**.
- De **€2 miljard subsidie** komt bovenop decennia aan steun.
- En de maatschappelijke kosten — gezondheid, milieu, vertragingen — lopen in de honderden miljoenen per jaar.

Krugman zou dit een **strategic welfare loss** noemen: steun die de welvaart juist verlaagt.

Bruce Henderson: leren van de verkeerde leercurve

Bruce Henderson van BCG stelde dat bedrijven hun voordeel bouwen via hun leercurve: ervaring verlaagt kosten en vergroot kracht — als de richting klopt. De steun aan Tata investeert in de verkeerde leercurve: die van de 20e eeuw.

Terwijl bedrijven als SSAB en H2 Green Steel al jaren inzetten op waterstof en circulaire staalproductie, blijft Tata hangen in het verleden. De kennis in IJmuiden is **technologisch achterhaald**. Nederland betaalt dus om veroudering te versnellen, niet om innovatie te stimuleren.

Peter Drucker: “You cannot subsidize your way into relevance.”

Peter Drucker stelde dat ondernemingen hun recht van bestaan ontleen aan hun bijdrage aan de samenleving. Wanneer die balans negatief wordt, is hun rol uitgespeeld.

Tata Steel:

- veroorzaakt **gezondheidsrisico's** in Kennemerland;
- houdt **energieschaarste** in stand;
- blokkeert **woningbouw** door stikstofuitstoot;
- en **ontslaat 1.000 mensen** ondanks miljardensteun.

“The purpose of business is to create a customer — not a cost to society.”

De mythe van strategische autonomie

Er wordt vaak gezegd dat Tata “strategisch belangrijk” is voor defensie of Europa. De cijfers spreken dit tegen.

- **12% van Tata's staal** gaat naar de VS — een land dat Europese staalimport met **25% heffing** bestraft.
- Er is **geen bewijs** dat veel staal naar defensieprojecten gaat.
- En Tata is **geen Europees bedrijf**, maar een dochter van **Tata Group India**, via Singapore.

Nederland subsidieert dus geen strategische autonomie, maar een buitenlands conglomeraat.

Porter zou zeggen: *“You don't build national advantage by subsidizing someone else's.”*

De echte strategische keuze: toekomst of verleden

De vraag is niet óf Nederland staal nodig heeft, maar **welk staal**, van **wie**, en **met welke maatschappelijke waarde**.

Nederland kan kiezen voor:

- een **circulaire staal- en metaalcluster** in het Noordzeekanaalgebied;
- een **waterstofgedreven energie- en materialenhub**;
- een **open infrastructuurmodel** dat publiek rendement oplevert;
- of de **herontwikkeling van het terrein** tot een *North Sea Green Materials Campus*.

Een nog sterkere optie? Investeer in de **hightechsector**.

Met hetzelfde geld dat nu naar Tata gaat, kan Nederland zijn positie in **ASML, NXP en Besi** versterken — bedrijven die echt bijdragen aan strategische autonomie, innovatie en exportkracht.

Tata verbruikt kapitaal. De chipindustrie vermenigvuldigt het.

Conclusie: een strategische denkfout

Tata Steel IJmuiden is niet strategisch maar **strategisch contraproductief**. Het houdt schaarse middelen — ruimte, energie, menskracht en politiek kapitaal — gegijzeld in een systeem dat publieke waarde vernietigt.

De miljardensteun is geen investering in de toekomst, maar **het institutionaliseren van het verleden**. Dat geld hoort bij sectoren die Nederland wél versterken: halfgeleiders, groene technologie en digitale infrastructuur.

“The greatest danger in times of turbulence is not the turbulence itself,” schreef Drucker, “but to act with yesterday’s logic.”

Het is tijd om te stoppen met **staatssteun voor gisteren** — en te kiezen voor **strategie voor morgen**.

Over de auteur

Outdoor Connect Management Consulting adviseert bestuurders en aandeelhouders van middelgrote en technologie-intensieve bedrijven over langetermijnstrategie, kapitaalallocatie en groeitransities. Het bureau werkt onafhankelijk en data-gedreven, met de overtuiging dat helder denken — niet omvang — bepaalt wie strategisch wint.

Noot: Alle gebruikte cijfers zijn afkomstig uit publiek toegankelijke bronnen, waaronder het jaarverslag van Tata Steel Nederland, officiële aankondigingen van de Nederlandse en Amerikaanse overheden, en eerdere mediapublicaties. De analyse beoogt geen nieuw beleidsvoorstel te doen, maar een strategische herwaardering van wat als “autonomie” en “verduurzaming” wordt gepresenteerd.