

De nieuwe bazen van de BV Nederland; vrouwen, linkse partijen en vakbonden?

De economie komt tot wereldwijd tot stilstand en de dreiging van een financiële systeemcrisis is nog niet voorbij. De oorzaken (bijv. subprime of CODs) daar zijn wel het nog niet over eens. De symptomen, lees het Financieele Dagblad maar eens, daar vindt u geen pagina zonder ontslagen, productiestaking, dalende vertrouwenscijfers etc. De gevolgen, die kennen we nog niet. Maar over een ding is iedereen het eens; de BV Nederland gaat veranderen. En de activistische stakeholders gebruiken deze crisisperiode om hun eigen agenda's te soufleren. Staan ze klaar in de coulissen om het roer over te nemen?



Wat zijn de vergaderpunten van het management team van de BV Nederland?

1. investeringen, M&A en obligatie emissies

Hoeveel gaan we investeren in infrastructuur en andere groot publieke werken om de economie op gang te houden? Welke financiële instellingen gaan we overnemen of in participeren? De BV heeft al een 'mooie' portfolio aan staatsbanken: ABN AMRO & Fortis, equity participaties in: ING, Aegon & SNS Reaal en garantiefaciliteit verstrekt aan: Leaseplan & NIBC.

De Nederlandse staat stelt twee verschillende potjes ter beschikking:

1. € 20 miljard; dit potje wordt gebruikt voor kapitaalinjecties. De staat wordt in dit geval aandeelhouder van een financiële instelling en levert ook commissarissen.
2. € 200 miljard, dit potje wordt gebruikt als garantie voor obligaties die financiële instellingen uitgeven. Dit betekent dat als een investeerder obligaties koopt van een bank, de overheid garant staat. Deze garantiestelling heeft als doel de financiering van financiële instellingen weer op gang te brengen en tevens is het een belangrijke stimulans om het vertrouwen in de financiële sector te herstellen.

De raad van commissarissen van de BV Nederland (de Tweede Kamer) heeft nauwelijks tijd om te reageren, maar heeft ook weinig kennis van financiële en economische vraagstukken.

2. het aanpakken van de topbeloningen

Voorheen niet gedurfd met als argument; 'we krijgen nimmer de topkwaliteit als we onder de internationale maat belonen'. Sinds de aanvang van de kredietcrisis staat het op alle agenda's. En [Jaap Winter & Kees Cools](#) beargumenteerden al dat commissarissen meestal hun bestuurders willen belonen rond de mediaan (het midden) van de vergelijkingsgroep. Per definitie zit 50% van de bestuurders onder het midden, dus de helft van de bestuurders wil een hogere beloning. Maar het houdt nooit op, na verhoging voelen andere collega's zich weer onderbetaald die weer onder de mediaan zijn terecht gekomen en die willen meer, ad infinitum. Zoals een buitenlandse CEO het scherp uitdrukte: "I know I am being overpaid, but the benchmark shows I am not being overpaid enough!"

Het gaat bestuurders niet eens om het geld zelf. 83% zegt best met de helft van hun salaris genoeg te nemen, tenminste, als al hun collega's ook de helft inleveren. Beloning is een statussymbool geworden. En status is relatief. Uit experimenteel onderzoek blijkt ook dat mensen liever € 90.000 verdienen als de burens € 100.000 verdienen, dan € 110.000 en de burens € 200.000. We weten dat dit vergelijken ons geluk niet bevordert. Dankzij de verplichte transparantie is beloning (naast positie) het meest zichtbare vergelijkingsmateriaal. En dus gaat de beloning alleen maar omhoog.

Hier heeft de raad van commissarissen van de BV Nederland wel kaas van gegeten? Het is ook zo'n lekker achterban onderwerp. De verplichte transparantie in beloningen was jaren het credo van deze Kamer.

3. van corporate governance naar government governance

Door het benoemen van staatscommissarissen met vetorechten (klinkt als leden Politbureau), lijkt Minister Bos te denken dat de overheidscommissaris een andere taak heeft dan zijn 'gewone' collega. Een overheidscommissaris krijgt direct vergaande bevoegdheden mee: een vetorecht bij grote overnames en de beloning van de bedrijfstop.

Volgens de wettelijke bepaling, moeten commissarissen zich bij de vervulling van hun taak richten naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Dit betekent dat alle commissarissen, door wie ook benoemd, voorgedragen of aanbevolen, zich onafhankelijk dienen op te stellen tegenover alle betrokken deelbelangen. Uiteraard bestaat er geen bezwaar tegen dat de overheidscommissaris erop toeziet dat het overheidsbelang wordt meegenomen in de besluitvorming en zorgvuldig wordt afgewogen tegen de andere relevante belangen.

Volgens Kees Cools gaat corporate governance over macht. Macht is noodzakelijk en productief, maar macht moet ook worden gecontroleerd. De aandeelhouders stellen kapitaal aan de onderneming ter beschikking (equity) en hebben zonder corporate governance geen zeggenschap over de return on equity. De ondernemingsdoelstelling is het creëren van lange termijn aandeelhouders waarde. De andere stakeholders zijn vooraf en zonder risico al gecompenseerd (bijv. werknemers door de beloning, crediteuren door rente en aflossing).

Door de benoeming van overheidscommissarissen slaat de balans door naar government governance en voor overheidsbemoeienis zijn andere machtsmiddelen voorhanden, bijvoorbeeld wetten en regels. Het rendement van overheidsequity is vooraf vastgesteld op 8,5%. Dat wordt alleen uitgekeerd als er ook dividend wordt betaald over het voorgaande jaar. Als het dividend in het betreffende jaar hoger is dan de coupon van 8,5%, wordt deze coupon verhoogd: in het eerste jaar tot 110% van het dividend, in het tweede jaar tot 120% en daarna tot 125% of wordt er snel afstand gedaan van deze overheidsparticipatie tegen 150%. Hier is de equity verschaffer de overheid weer (heeft al overheidscommissarissen) in het voordeel t.o.v. de reguliere aandeelhouder.

Nog minder aandeelhoudersmacht is een doelstelling van het bestuur van de BV Nederland. En voeg daaraan nog toe; de VOC mentaliteit (aandeelhouders van de VOC hadden geen controle en rendement van aandelen) van haar CEO Balkenende. Er kan dan maar één conclusie worden getrokken; er wordt in de toekomstig minder kapitaal beschikbaar gesteld door aandeelhouders. De BV Nederland zal niet meer groeien.

4. aandacht voor activistische stakeholders in de BV Nederland

Wie zijn de activistische stakeholders in het debat over; 'hoe moeten we de kredietcrisis in de toekomst voorkomen?' Nu, een parlementair onderzoek naar de oorzaken, terwijl de gevolgen nog niet uitgekristalliseerd zijn? Zoals zo vaak in de geschiedenis, gebruiken de activisten de symptomen van een crisis om hun, in de haast, geformeerde standpunten te expliciteren. Dat is natuurlijk prima, maar schuilt er niets meer achter, bijvoorbeeld de toekomstige machtsverdeling? We zagen al de volgende activisten in actie:

FNV tienpuntenplan; wil positie van de werknemer versterken.

1. Loonoverbruggingsregeling Kredietcrisis (LOK)
2. De positie van de flexibele krachten
3. Overbruggingspool voor kleinere bedrijven
4. De regionale mobiliteitscentra
5. Scholing binnen en tussen sectoren
6. Consumentenvertrouwen vergroten door deblokken spaarloon
7. De koopkracht van gepensioneerden
8. Een time-out voor marktwerking in publieke sectoren
9. Naar een Europese aanpak
10. Innovatieve projecten. *Hier ziet de FNV, hele sectoren vertrekken uit Nederland, wat komt er eigenlijk voor in de plaats? Waarin blinken we uit? We willen een nieuw verlangen, een droom, maar dan eentje die praktisch uitvoerbaar is. Om de innovatie een 'boost' te geven, stelt de FNV voor een commissie Wagner in het leven te roepen.* Deze werd in de jaren tachtig in het leven geroepen om de Nederlandse industrie een nieuw elan te geven. Volgens de commissie Wagner moest de zelfredzaamheid van de bedrijven moest voorop staan. De loonkosten moesten beheerst worden. De bevordering van R&D bij het MKB moest worden verbeterd. De afstemming tussen onderwijs en bedrijfsleven moest bevorderd worden. Ook moesten er fiscale stimulansen komen om risicodragend kapitaal aan te moedigen. De steunregelingen en bijbehorende instanties van toen werkten tijdrovend.

Bovendien moest op commerciële basis risicodragend kapitaal voor grote projecten ter beschikking worden gesteld door de overheid. De commissie Wagner beoogde primair de Nederlandse industrie en MKB te ondersteunen en secundair de welvaart en werkgelegenheid. Deze FNV tien punten sturen aan op bescherming van werknemers en flex-werkers en impliciet op meer macht voor vakbonden, niet op een visie om de economie op gang te houden.

In het artikel van Pieter Klaas Jagersma; '[BV Nederland verstrikt in Economische Zone des Doods](#)', werd gesteld dat de politiek de weg volledig kwijt is. *Sinds de commissie Wagner is er nooit meer op een holistische manier gekeken naar waar we in Nederland behoefte aan hebben willen we ons toekomstige welvaarts- en welzijnspeil verbeteren. De toekomst wordt niet meer als vertrekpunt genomen. Geen enkele politieke partij heeft een visie op hoe het verder moet met de BV Nederland, laat staan dit kabinet dat niet in staat is in economisch opzicht te prioriteren, communiceren en interacteren (met het bedrijfsleven).* Het kabinet bestrijdt nu de symptomen van de kredietcrisis, doet niet voldoende onderzoek naar de oorzaken (bijv. het falen van de toezichthouders) en lijkt geen beleid (visie) te hebben om te participeren op de gevolgen.

De tweede activiste stakeholder met machtsaspiraties is de Socialistische Partij.

SP [dertigpuntenplan](#); een breed plan om het financieel-economisch stelsel te hervormen.

Voorstellen om de regels en toezicht fors aan te scherpen, de doorgeslagen aandeelhoudersmacht terug te draaien en de perverse bonussencultuur af te schaffen. Bovendien moet er een parlementaire enquête komen naar aanleiding van de kredietcrisis. Dat zijn enkele van de dertig voorstellen voor hervorming van het financieel-economisch systeem die fractievoorzitter Agnes Kant en financieel woordvoerder Ewout Irrgang van de SP hebben gepresenteerd. Ook hier 'punten' op basis van symptomen en niet op causaliteit tussen oorzaken en gevolgen. Een parlementair onderzoek, mits bedoelt om de oorzaken boven water te krijgen ten einde het beste beleid te vormen, kan een goede aanpak zijn. Niet-parlementaire onderzoeken zijn minder tijdrovend en meer oplossingsgericht. Vaak zijn parlementaire onderzoeken er op uit om een zondebok te etaleren en een goed middel voor de oppositie om meer macht te verwerven.

De laatste activiste stakeholder met machtsaspiraties zijn 'vrouwen'.

Woman Capital (search bureau gespecialiseerd in vrouwen voor topposities) roept in meerdere krantenadvertenties, Bos op vrouwen te benoemen. Woman Capital (direct belanghebbende) is ervan overtuigd dat wanneer de top van Fortis en ABN Amro meer vrouwen had bevat, het heel anders met de banken was afgelopen. Volgens WC, is diversiteit een succesfactor. De vraag blijft of het handelen van topbestuurders een oorzaak is van de kredietcrisis en stel dat het zo is, of dan diversiteit in de top, niet tot een kredietcrisis had geleid (causaliteit)? Henk Noort schreef het artikel; '[Zijn mannen schuldig aan de kredietcrisis?](#)' (Het Financieel Dagblad).

Natuurlijk, want zonder hen hadden we deze economie helemaal niet gehad. Ons monetaire stelsel is in 1944 in het Amerikaanse Bretton Woods door mannen uit de grond gestampt. Mannen zijn er dus ook 'schuldig' aan dat we al 64 jaar in weelde leven. Wetenschappelijk onderzoek laat zien dat vooral testosteron, waar mannen gemiddeld tien keer zo veel van aanmaken als vrouwen, hier debet aan is. Omdat vrouwen niet zoveel testosteron produceren, nemen ze minder risico's. Uit

onderzoeken van SNS-Fundcoach en Alex komt naar voren dat zij gemiddeld 2-4% meer rendement halen, doordat zij voorzichtiger beleggen en minder snel hun posities veranderen. Het risicozoekende gedrag van mannen heeft ons veel welvaart gebracht, maar als hun scoringsdrift niet in toom wordt gehouden, gaat het mis. We hebben dus vooral beter toezicht nodig. Maar ook diversiteit in de boardroom kan voor meer stabiliteit op de financiële markten zorgen. Het voorkomt dat de testosteronbankiers opnieuw uit de bocht vliegen. Maar ook dat onze economie niet hard groeit en dat is dan wel prettig voor onze milieu doelstellingen.

Het Financieele Dagblad roept de lezer op: 'Moeten bedrijven meer moeite doen voor vrouwen?' Draai het eens om 'Moeten vrouwen meer moeite doen om de top te bereiken?'

Volgens het boek *the Labyrinth: the Truth about How Women Become Leaders* (van Alice Eagly, Hoogleraar psychologie aan de Northwestern University), is er geen absolute barrière die vrouwen belet de top te bereiken, maar eerder een progressieve afname van het aantal vrouwen op alle niveaus in een organisatie door alle obstakels waar ze onderweg tegenaan lopen. Een belangrijk obstakel is het feit dat veel banen op hoog niveau vaak meer dan 40 werkuren per week vereisen. Degenen die meer uren maken, komen eerder aan de top. Degenen die dat niet kunnen, vanwege bijvoorbeeld familieplichtingen, blijven achter en dat zijn helaas vaak vrouwen. Een ander probleem is de paradox waarin vrouwen belanden als het aankomt op leiderschap. Mensen reageren vaak negatief op vrouwen die assertief zijn en het heft in handen nemen, maar als ze daarentegen voldoen aan het stereotype vrouw en lief en aardig zijn, worden ze weer niet beschouwd als goede leider. Als we spreken over top posities in organisaties, hebben we het over hoogopgeleiden die in een gezinssituatie vaak twee- en hoogverdieners zijn. Dus de ambitie van de vrouwelijke partner kan goed tot haar recht komen door een keuze tussen de partners; hij of zij carrière. Maar meestal willen ze niet OF maar EN. Deze prive keuze, met geld en status oogmerk, voor hem EN haar, kan dan niet organisaties verplichten om vrouwen voor te trekken of te compenseren. De top bereiken vergt inspanningen en keuzes maken. Gelukkig zijn er veel vrouwen die deze moeite doen en de top bereiken. Een wettelijk quotum (positieve discriminatie), naar Noors voorbeeld van 40% zoals de FNV voor staat, leidt niet tot gelijkwaardigheid in de topfuncties. De maatschappij is veranderd, er zijn bijvoorbeeld in grote Europese steden bijna 50% single house-holds. Er zijn huismannen en carrière vrouwen. En vrouwen gebruiken de kinderperiode voor deeltijd MBA's. Het staat ondernemingen, die diversificatie in de top willen, vrij om dit te faciliteren. En vrouwen die ervoor gaan, gesteund door hun mannen, maken in deze maatschappij meer kans om de top te bereiken.

Wie de nieuwe bazen van de BV Nederland worden is minder belangrijk, dan een goede visie op de toekomst. Een machtsstrijd van activistische stakeholders voegt geen waarde toe aan dit proces. Het benoemen van gekwalificeerde leden van de Raad van Commissarissen en ondernemingsbesturen in combinatie met een passende honoreringstructuur, bijvoorbeeld beloning op prestatie maatstaven maar tegelijkertijd ook op een bijdrage aan de ondernemingsdoelstelling, zal het vertrouwen van aandeelhouders herstellen. Het terugdringen van, de nu al beperkte aandeelhoudersmacht, leidt tot een vlucht van het kapitaal.

auteur: Christian ter Maat MCC, MMC, CMC; Directeur [Carevolution](#); organisatie en managementadvies.

© Copyright 2008 Carevolution