

Het doet ertoe wie de eigenaar is

De oorlog in Oekraïne heeft de maatschappij in een situatie van permacrisis gebracht: het gaat niet langer om opzichzelfstaande effecten van onder meer de coronapandemie, de urgentie van de klimaatverandering, het tekort aan arbeidskrachten, het vastlopende systeem van wet- en regelgeving of de toenemende buitenlandse invloed van onder andere China. Al deze crises lopen naast en door elkaar heen en brengen ons in een situatie van continu crisismanagement. Wat betekent dit voor eigenaren van bedrijven en in welke mate zijn hun achtergrond en intenties hierin van belang?

TEKST Albert Jan Thomassen

Want de buitenlandse invloeden zijn de afgelopen jaren alleen maar toegenomen binnen Europa. Zo is inmiddels meer dan de helft van de terminals in de Rotterdamse haven (deels) in Chinese handen. En in Noord-Zweden is bijna 80 procent van de energieleveranciers het eigendom van Chinese bedrijven.

Niet-Europese eigenaren hebben een grote invloed verworven binnen Europa

Geopolitieke impact

Deze niet-Europese eigenaren hebben een grote invloed verworven op cruciale onderdelen binnen de Europese samenleving, zoals leveringszekerheid van goederen en energie. Hoe afhankelijk dat Europa maakt, is sinds de oorlog in Oekraïne pijnlijk duidelijk geworden. Rusland draaide de gaskraan naar Europa steeds verder dicht en kon dat als meerderheidsaandeelhouder van Gazprom ook gewoon doen.

Ook in Nederland zijn bedrijven in toenemende mate in handen van buitenlandse private-equity-partijen. Met het overdragen van het eigendom aan buitenlandse partijen, verdwijnen ook de beslissingsbevoegdheden en winsten naar het buitenland. Het is maar de vraag of de eigenaren van die overgenomen bedrijven de winsten herinvesteren in Nederland.

Europa, en daarmee ook Nederland, is genooddaakt om een duidelijker beleid te voeren om onze economieën en welvaart te beschermen. De politiek moet bij het vormgeven van het beleid voor bedrijven ook bepalen wie zij zien als de gewenste eigenaren van bedrijven. Daarnaast moet zij zich bewust zijn van de doelstellingen en intenties die bedrijfseigenaren hebben. Buitenlandse invloeden op het Europese bedrijfsleven zijn daarmee ook verworven tot een geopolitiek vraagstuk.

Tijdshorizon

Beursgenoteerde bedrijven hebben een tijdshorizon van een kwartaal. Private-equity-investeerders hanteren een termijn van vijf tot zeven jaar. Familiebedrijven denken in generaties. Bedrijven die in handen zijn van stichtingen hebben vaak een eeuwigdurende tijdshorizon. Elk van deze bedrijfstypen vervult een eigen rol in het totale ecosysteem. De tijdshorizon van eigenaren bepaalt in belangrijke mate hoe een bedrijf kan acteren door de tijd heen. Winst najagen op de korte termijn heeft positieve effecten op bijvoorbeeld de kostenstructuur of de efficiëntie van een organisatie. Een focus op de continuïteit op de lange termijn bouwt aan het weerstandsvermogen en daarmee aan het aanpassingsvermogen van het bedrijf.

Vraagstukken voor eigenaren

De veelheid aan uitdagende vraagstukken en internationale crises waar organisaties tegenwoordig mee kampen, vraagt niet alleen veel aandacht van het bestuur (directie, Raad van Commissarissen, Raad van Toezicht), maar in toenemende mate ook van de eigenaren van deze organisaties.

De doelstellingen, waarden en ambities van eigenaren bepalen mede hoe een bedrijf zich ontwikkelt en aanpast. Daarmee kunnen eigenaren sturen hoe de directie de bedrijfsstrategie opzet en uitvoert. Dat kan in sommige gevallen leiden tot botsingen, maar het kan ook voor versnelling zorgen, bijvoorbeeld in de energietransitie.

Een bedrijf als Shell had kunnen kiezen voor het intensiveren van de investeringen in de energietransitie, maar heeft juist besloten om de overwinsten uit te keren aan de aandeelhouders en om aandelen in te kopen. Het bedrijf wordt blijkbaar onvoldoende uitgedaagd door hun aandeelhouders om prioriteit te geven aan de energietransitie.

Een tweede voorbeeld is het besluit van het beursgenoteerde DSM, nadat het een fusie aanging met het voormalige familiebedrijf Firmenich uit Zwitserland. DSM is de facto de bepalende aandeelhouder geworden en besloot dat het hoofdkantoor van DSM wordt verplaatst naar Zwitserland. Zou de Raad van Bestuur van DSM anders gehandeld hebben als het een andere eigenaar had gehad? Of zelfs nog staatseigendom was? Waarschijnlijk wel.

Het verhaal van FBned-lid VP Capital toont een andere kant van de invloed van eigenaren. Met hun B Corp-certificering kiezen zij bewust voor een duurzame bedrijfsvoering. Naast VP Textiel, het bedrijf waar ze ooit mee begonnen, investeert de familie Van Puijenbroek in diverse andere ondernemingen, zoals het Belgische Mediahuis en Batenburg Techniek.

Voor iedere deelneming zijn duurzaamheidsambities geformuleerd, die op hun website te lezen zijn. Is de vooruitgang van een deelneming onvoldoende in de ogen van de eigenaren, dan worden er in eerste instantie gesprekken gevoerd. Uiteindelijk kan dit ook leiden tot verkoop, zo vertelde algemeen directeur Guus van Puijenbroek in juli van dit jaar in een interview met Het Financieele Dagblad.

Het doet ertoe

In familiebedrijven en DGA-bedrijven is de invloed van de eigenaar vanzelfsprekend groot. Als de onderneming wordt geleid door niet-familieleden of een externe directie, is het expliciet maken van de eigenaarsvisie cruciaal.

Het expliciet maken van de eigenaarsvisie is cruciaal

De eigenaar van een bedrijf kan in belangrijke mate de kaders meegeven voor de directie en zo sturing geven aan de doelstellingen en activiteiten van de onderneming. Bij een diffuus eigendom, zoals bij beursgenoteerde ondernemingen, zal de Raad van Bestuur in grote mate bepalend zijn. Bevalt het beleid de aandeelhouders niet, dan verkopen zij eenvoudigweg hun belang zonder dat de directie wordt uitgedaagd. Bij bedrijven met diffuus eigendom is het ook gemakkelijker om over te gaan tot verkoop van het bedrijf, en dit gebeurt steeds vaker aan buitenlandse eigenaren. Dat zet de stabiliteit en de kracht van het Nederlandse ecosysteem onder druk. Bij een familiebedrijf staat de continuïteit voorop, waardoor de verkoop van zowel aandelen als het bedrijf niet zo snel aan de orde is.

De grootste uitdaging ligt daarmee misschien wel bij de politiek. Want het doet er dus wel degelijk toe wie de eigenaren zijn van Nederlandse bedrijven. Durven de beleidsmakers stelling te nemen en te kiezen voor een bedrijfslevenbeleid dat is gericht op de stabiliteit van eigenaren en hun doelstellingen? Nederland is een open economie en internationaal zakendoen is zeer belangrijk voor onze welvaart. Maar dan nog blijft het de vraag hoe ons land de eigenaren van bedrijven faciliteert die bijdragen aan de stabiliteit en welvaart van ons land.

