

## Invloed vraagt om anders denken

# Pak de macht!

Tim Hofman nam in een uitzending van *Pak de macht* in september '22 Ahold stevig onder handen. Ahold blijft maar hoge winsten maken en de aandeelhouders profiteren daarvan. Voor medewerkers en klanten blijven de omstandigheden echter moeilijk. Wat kan de or hiermee?

In 2021 behaalde het supermarktconcern Ahold Delhaize een omzet van € 75,6 miljard, 3,3% meer dan in 2020. De nettowinst steeg met 73% naar € 2,25 miljard. De aandeelhouders besloten de dividenduitkering te verhogen evenals de beloningen voor bestuursleden en toezichthouders. Daarmee werd het dividend 35% hoger dan voor de corona-perikelen. Buiten dat steeg de waarde van het aandeel in de afgelopen 13 jaar met 400%. Kortom: voor een aandeelhouder is Ahold een erg goede belegging.

Tegelijk zijn er bij Gall&Gall (onderdeel van Ahold) in juni-juli 2022 stakingen georganiseerd. Het personeel is ontevreden over beloning, werkdruk, het gebrek aan een goed antwoord op de arbeidsmarkt maar ook gewoon over aandacht. Andere bedrijfsonderdelen, van het distributiecentrum van Albert Hein tot andere winkelformules, beginnen zich ook te roeren in deze tijd van hoge inflatie. Deze twee uitersten waren voor Tim Hofman aanleiding voor zijn reportage.

### De aandeelhouders

Een organisatie heeft geld nodig om te ondernemen. De wijze waarop de organisatie is gefinancierd, vind je terug op de balans. Deze financiering kan met eigen of vreemd vermogen. Het vreemd vermogen is een schuld bij externe partijen. Deze schuld moet terugbetaald worden met rente. Het eigen vermogen is geld dat eigenaren zelf in de organisatie hebben ingebracht. Voor deze inbreng krijgt deze eigenaar een aandeel in de organisatie (aandeelhouder).

Als je de organisatie wil laten groeien, kan je dus kiezen welk soort vermogen je aantrekt. Met een scala aan mogelijkheden. Je kunt een lening aanvragen maar ook bijvoorbeeld aandelen uitgeven. Bij dit laatste haal je geld op en als tegenprestatie hebben die eigenaren van aandelen

recht op een deel van het resultaat (dividend). Daarnaast mogen zij meepraten op de aandeelhoudersvergadering en stemmen over belangrijke besluiten. Ook is er het recht om een enquêteprocedure te starten. Aandelen kunnen vaak verhandeld worden op een beurs (aandelenbeurs). In dat geval kun je ook rendement maken op de waarde van dat aandeel. Een aandeelhouder is daarmee (voor een deel) mede-eigenaar van de organisatie.

En als eigenaar mag je meebeslissen over de bestemming van het resultaat. Wordt er geïnvesteerd in activa (zoals machines en panden), in het aflossen van schulden? Wordt het geld gereserveerd of wordt het uitgekeerd (als dividend)? In de Aholdcasus lijkt het logisch te denken dat aandeelhouders vooral voor zichzelf hebben gekozen. Immers er is meer dan 90% van het resultaat uitgekeerd.

Natuurlijk zijn er ook nadelen en risico's aan het aandeelhouder zijn. Een aandeelhouder krijgt zijn rendement afhankelijk van de prestatie van de organisatie. Bij een faillissement krijgen ze trouwens pas als laatste in de rij van schuldeisers een eventuele vergoeding.

### Pak de macht

Als or kun je over alles klagen en misstanden aankaarten. Ga met de directie om tafel en spreek over de disbalans in aandacht. Probeer de bestuurder ervan te overtuigen dat medewerkers en klanten ook belangrijk zijn. En wellicht kan je aandacht vragen voor het probleem dat eenzijdige aandacht voor aandeelhouders ten koste kan gaan van duurzaamheid. En wat betekent het besluit van de aandeelhouders voor de motivatie van medewerkers? Zeker in de huidige arbeidsmarkt kan dit mogelijk problemen geven. En heeft dit dan geen effect op de continuïteit van de organisatie? Het langeretermijn-perspectief? Juist door



Tim Hofman in de uitzending van 'Pak de macht'

aandacht te vragen voor andere aspecten, kan de or positie claimen en medewerkers goed vertegenwoordigen. Maar er is ook nog zoiets als de "cirkel van invloed en betrokkenheid". Alleen erover praten kan leiden tot frustraties. Zeker als dit niet leidt tot resultaten. Dus misschien is het goed om aandacht te geven aan dat waar je invloed op kunt uitoefenen. "If you can't beat them, join them".

### Spreekrecht: cor KPN

De or heeft sinds 2010 spreekrecht op de aandeelhoudersvergadering. Het is jammer om te zien dat or's hier bijna geen gebruik van maken.

Waarom leren wij dan niet van voorbeelden uit het verleden? In 2010 nam de cor van KPN het initiatief om te onderzoeken of het handig was om als personeel aandelen te kopen en dat in een fonds te stoppen (personeelsaandelenfonds, Paf). Daarmee werd het personeel mede-eigenaar van de organisatie. Zo wordt de or (of het personeel) aandeelhouder en dus mede-eigenaar van de organisatie. Daarmee kun je ook meebeslissen over belangrijke onderwerpen, en op die manier tegenwicht geven aan aandeelhouders die gaan voor financiële voordelen.

Helaas zag de raad van bestuur het niet zitten en heeft de cor er ook vanaf gezien. Interessant om achteraf te bezien hoe zo'n proces is doorlopen. Misschien waren KPN en de cor er nog niet klaar voor of de omstandigheden nog niet optimaal? In ieder geval vroeg de toenmalige voorzitter van de cor zich achteraf af of dit geen gemiste kans was. En dat is het ook waarschijnlijk. Uiteraard moet gekeken worden naar de vorm en structuur, de wijze waarop dit wordt opgezet, de manier waarop hiervoor geld wordt opgehaald enzovoort. Maar dit zijn vooral uitvoeringsvraagstukken. Want de cor van KPN had in 2010 al een gere-

nommeerde bank die voldoende geld beschikbaar wilde stellen om ongeveer 5% van de aandelen van KPN te kopen. Wellicht kan in de huidige tijd crowd-funding helpen?

### Activistische aandeelhouders

Misschien was de raad van bestuur bevreesd voor een nieuwe vorm van activistische aandeelhouders. Aandeelhoudersactivisten proberen met een relatief klein aandelenbelang de agenda van de organisatie te beïnvloeden door de inzet van vooral juridische middelen en publiciteit. Op die manier kun je een strategisch besluit zoals een fusie of overname door laten gaan of juist stoppen. Zo wilde de activistische aandeelhouder Third Point LLC in 2021 Shell laten opsplitsen en daardoor meer geld creëren voor de aandeelhouders. En let wel, zelfs met een belang van minder dan 5% kan al veel worden bereikt. Dit wordt mede veroorzaakt door het fenomeen "absenteïsme": daarbij maakt de meerderheid van de aandeelhouders niet actief gebruik van hun aandeelhoudersrechten, zoals stemmen.

Spreekrecht is dus mooi. Maar wat is nog mooier dan ook echt als (mede)eigenaar invloed uitoefenen op de strategie van de organisatie? Juist in deze tijd, waarbij de aandacht niet alleen naar geld maar ook naar andere belangen moet, is het handig om een tegengeluid te laten horen. Zorg dus dat je aandeelhouder wordt. Dan kun je mee bepalen en beslissen, en voorbijgaan aan de besluiten die alleen maar het financiële gewin van aandeelhouders vergroten. **1**

DRS. ING. **ROB LATTEN** MBA ORGANISATIEADVISEUR BIJ DEVERANDERMOTOR.NL EN DOCENT OP DE HOGESCHOOL VAN ROTTERDAM  
DR. MR. **STEVEN JELLINGHAUS** ADVOCaat BIJ PALLAS ADVOCATEN EN UNIVERSITAIR DOCENT IN TILBURG