

KENGEGEVENS
NAAM Kees de Groot
LEEFTIJD 68
TITEL ir.
OPLEIDING Scheikundige Technologie, TU Delft
FUNCTIE Lid Raad Wetenschap Techniek en Maat- schappij (RWTM) van KIVI Niria en adviseur R&D-management. Voorheen onder meer directeur van Shell Research in Rijswijk, voorzitter van de adviesraad voor het technologiebeleid van de TU Delft en lid van het STW-bestuur.

KENGEGEVENS
NAAM Kees le Pair
LEEFTIJD 72
TITEL dr.
OPLEIDING Wis-, Natuur- en Sterrenkunde, Universiteit Leiden Promotie Natuurkunde, Universiteit Leiden
FUNCTIE Lid Raad Wetenschap Techniek en Maat- schappij (RWTM) van KIVI Niria en vicevoor- zitter van de Delftse onderzoeksschool Dimes. Voorheen onder meer oprichter en direc- teur van technologie- stichting STW, voorzitter van de Taskforce ICT, secretaris buitenland van de PSP en correspondent Midden-Oosten voor NRC Handelsblad.

IR. KEES DE GROOT EN DR. KEES LE PAIR BEDENKEN REDDINGSPLAN VOOR INDUSTRIE



HeInterview

De toegenomen macht van het snelle geld en de zucht naar het vlugge rendement hollen de Nederlandse industrie uit en moeten aan banden worden gelegd, vinden dr. Kees le Pair en ir. Kees de Groot. Zij mobiliseerden binnen KIVI Niria medestanders en formuleerden een advies: ingenieurs moeten actiever zijn in het bedrijfsbestuur, via de ondernemingsraad en door aandeelhouderschap.

ZE MAKEN ZICH ZORGEN, DR. KEES LE PAIR EN ir. Kees de Groot. Ze waren zorgeloos aan het zeilen in de Caraïben, beide heren in ruste, maar er knaagde iets: het gaat niet goed met de Nederlandse industrie. ‘Zo is Corus overgenomen door Mittal met geleend geld, dat vervolgens als schuld op de balans van het staalbedrijf in IJmuiden is gezet’, geeft Le Pair als voorbeeld. ‘Nu hoor ik van verschillende kanten dat bij de R&D de hand op de knip wordt gehouden, omdat het bedrijf zucht onder die schuld. De bezuinigingen zijn zo drastisch dat afdelingen daardoor zelfs tijdelijk hebben stilgelegen. Ik ben op de hoogte van een aantal incidenten en die baren mij zorgen.’

Het is een veel voorkomend patroon: de zittende aandeelhouders worden duur uitgekocht en profiteren, het topmanagement krijgt bonussen, en de overnemende partij wordt niet arm van de overname omdat hij die financiert met geleend geld. Die schuld wordt geparkeerd bij het overgenomen bedrijf en vervolgens afbetaald door winstgevende delen van het bedrijf te verkopen of door sterk op kosten te besparen en dus minder te investeren.

Erger nog zijn activistische aandeelhouders, zoals hedgefondsen die Le Pair en De Groot aandeelhandelaars noemen. Die zijn niet geïnteresseerd in het houden, bezitten van aandelen, maar slechts in het verhandelen, in het snel geld verdienen met koerswinst. De Groot: ‘Bedrijven die winst maken, goed gekapitaliseerd zijn, betekenisvolle producten maken, werkgelegenheid bieden en kennis genereren, verdwijnen, alleen omdat een hedgefonds voor de aandeelhouders door opsplitsing en verkoop een kortetermijnwinstje wenst te behalen en vervolgens allerlei beloften over continuïteit niet nakomt. Daardoor wordt een groot maatschappelijk kapitaal vernietigd dat de basis vormt van onze economie. Een bedrijf belichaamt altijd een investering in de verdere toekomst. Er zit potentiële kennis in die op korte termijn niets oplevert en als het ware niet op de balans zichtbaar is, zoals een goede R&D-afdeling. Door die weg te bezuinigen ontnem je het bedrijf een belangrijke groei- en continuïteitsfactor.’

De Nederlandse regering heeft geen industriebeleid, vindt Le Pair. ‘Daarmee bedoel ik dat we onvoldoende een economische structuur koesteren die bestand is tegen veranderingen in de wereld en waarmee we als land in een bepaalde mate zelfvoorzienend zijn. Als wij niets meer kunnen maken, dan halen we onze spullen uit China en India, maar wat leveren wij ze dan nog terug? Creativiteit en management? Dat houdt op den duur geen stand. De kracht van een land wordt gevormd door een evenwichtige betalingsbalans met het buitenland, dus door voldoende export tegenover de import. Export zit vooral in goederen en in diensten door bedrijven, in industriële activiteiten voor een belangrijk deel. Om te zorgen dat wij nu, maar ook in de toekomst, de wereld een aantrekkelijk palet aan Nederlandse goederen en diensten kunnen bieden, is het nodig in die bedrijven de continuïteit voor de langere termijn te waarborgen. Bedrijven moeten zich onderzoek waarbij de kosten altijd voor de baten uitgaan, blijven permitteren. Als je stopt met research, gaan de kosten omlaag en de winst omhoog, maar is grote schade aangebracht aan het toekomstig verdienpotentieel van het bedrijf.’

Met de nieuwe wet op de structuurver-nootschap hebben aandeelhouders meer invloed gekregen. Er was destijds veel kritiek op de macht van de zittend bestuurders, het old boys network van commissarissen die elkaar benoemden en zo elke verandering tegenhielden. Het lijkt een beetje op de privatisering van de Amsterdamse taxibranche; dat was ook zo’n dichtgetimmerde wereld. Door de liberalisatie begaven zich allerlei chauffeurs van bedenkelijk allooi op de markt. Ook in de industriële overnames begeven zich partijen met bedenkelijke intenties. ‘Cowboys’, noemt De Groot ze. ‘Wat nu gebeurt bij ASMI is een grote schande. Aandeelhouders dwingen het bedrijf een onderdeel waarin een veelbelovende toekomstige technologie zit, af te splitsen. Ze houden een melkkoe over, maar die blijft dat alleen zolang die niet leeg is gemolken.’

‘De bezuinigingen zijn zo drastisch dat afdelingen zelfs tijdelijk stilliggen’



‘Technici moeten meer zeggenschap opeisen’

De Groot is niet tegen overnames op zich, want die horen bij een dynamische economie. ‘Je moet niet ten koste van alles behouden wat je hebt. In onze scheepsbouwindustrie die door een diep dal is gegaan, werken nu weer 31 000 mensen. Het gaat er beter dan ooit. Dat kun je niet zeggen van een heleboel grote werven in het buitenland die met exportsubsidies in leven worden gehouden.’

ADVIES

De Groot en Le Pair besloten na die zeiltocht waarin zij hun zorgen deelden, iets te doen. Ze schreven een brief aan de president van ingenieursvereniging KIVI Niria, ir. Jan Dekker. Het hoofdbestuur vroeg daarop de Raad Wetenschap, Techniek en Maatschappij (RWTM) van KIVI Niria om advies. Er werd een bijeenkomst belegd waaraan behalve de RWTM-leden ook Dekker en enkele prominenten deelnamen, onder wie drs. Aad Jacobs, oud-bestuursvoorzitter van ING en oud-president-commissaris van Shell, prof. drs. André Kampfraath, commissaris bij een groot aantal ondernemingen, en prof.dr. Alfred Klein-knecht, hoogleraar Economie en Innovatie aan de TU Delft. Daar bleek een grote mate van eenstemmigheid en bezorgdheid te bestaan over de door De Groot en Le Pair aangekaarte problematiek.

De RWTM vindt dat het regime van de oude structuurvenootschap ‘dat uitging van balans tussen de belangen van alle stakeholders (aandeelhouders, maar ook werknemers en de maatschappij als geheel) te snel, maar vooral al te rigoureuus is afgedankt’. Weliswaar is onder de huidige wet- en regelgeving wangedrag bij bedrijfsovernames gerechtelijk aan te vechten, maar dat instrumentarium is onvoldoende: het is alleen achteraf toepasbaar als het kwaad, dat veelal onomkeerbaar is, al is geschied.

Het hoger kader van bedrijven toont weinig belangstelling voor de ondernemingsraad (or) die middelen heeft om de gang van zaken te beïnvloeden. Ingenieurs moeten hier de hand in eigen boezem steken; ze zouden meer in de or moeten participeren. Hoge beloningen en bonussen voor het management werken het scoren op de korte termijn in de hand: goede kwartaalresultaten die de beurskoers omhoog jagen. Maar voor de langere termijn is het veel belangrijker dat medewerkers, vooral cruciale, zoals technici in de industrie, mede-eigenaarschap verwerven in de vorm van aandelen en opties. ‘Het genus technicus gedijt het best in een cultuur waar continuïteit hoog staat aangeschreven’, luidt een van de aanbevelingen. Voor ingenieurs is vooral van belang dat alleen eigenaren met een langetermijnvisie bereid zijn te investeren in technologische kennis. Aandelen die voortdurend van eigenaar veranderen mogen geen stemrecht meer geven. De zeggenschap in bedrijven moet worden beperkt tot aandeelhouders die hun stukken bij het bedrijf hebben geregistreerd en die hun stukken langer dan een bepaalde tijd (bijvoorbeeld

een jaar) in bezit hebben. Stemrecht op aandeelhoudersvergadering via machtigingen of op basis van geleende aandelen moet verboden worden. Ook mag de overnemende partij het bedrijf dat wordt overgenomen, niet meer opzadelen met de schuld die is aangegaan om de overname te plegen. Dit zogenoemde doorlenen mag pas als de overname langer dan vijf jaar geleden is. Zo is het bedrijf de eerste vijf jaar beschermd tegen financiële uitholling. Bedrijvenhandel (overnemen, opknippen en delen doorverkopen) moet minder aantrekkelijk worden gemaakt door het invoeren van een winstbelasting voor zulke handelsondernemingen. Het moet afgelopen zijn met de ‘ergerlijk buitensporige bonussen’ voor het zittende bestuur dat medewerking verleent aan zulke overnames. In



‘Wat nu gebeurt bij ASMI is een grote schande’

plaats daarvan moet ook het personeel in aanmerking komen voor beloning in de vorm van aandelen en opties; de overheid moet dit laatste fiscaal aantrekkelijk maken.

De aanbevelingen die de adviescommissie doet, hebben niet alleen betrekking op de boze buitenwereld. Ingenieurs zelf, de technische specialisten die het hoger kader vormen, moeten grip krijgen. Ze moeten actiever worden in het bedrijfsbestuur, niet alleen via de ondernemingsraad maar ook als mede-eigenaar door aandeelhouderschap. Op hun niveau is er een veel beter begrip van het kenniskapitaal. Neem Stork waarvan werd gezegd dat de luchtvaartactiviteiten helemaal losstaan van de activiteiten in de voedselverwerkende machines. Onzin, aldus De Groot. ‘De leiding is niet op de hoogte van de intensiteit van de kennisuitwisseling op technologisch gebied via de werkvloer. Met het vanuit een strategisch perspectief ruwweg opsplitsen maak je veel meer stuk dan je aan de oppervlakte ziet.’

Le Pair vult aan: ‘Die ingenieurs in ogenschijnlijk geheel verschillende bedrijfsonderdelen kennen elkaar veel beter dan de top van het bedrijf beseft. Op strategisch bestuursniveau denkt men dat er geen synergie is, maar in de dagelijkse bedrijfspraktijk is die er wel degelijk. Zo raakt ook Philips met de afsplitsing van de semiconductoractiviteiten veel kennis kwijt waarvan veel andere onderdelen indirect meeprofiteerden.’

Het advies van de RWTM maakt nog geen einde aan het spoor van verwoesting dat flitskapitaal en -management aanrichten, maar de industrie is erdoor gewaarschuwd. ●

www.kiviniria.net

‘Het management is niet op de hoogte van de technische kennisuitwisseling op de werkvloer’