



Storks lange weg naar het Angelsaksische model

Auteur(s):

Teenstra, M.D.
Student bedrijfskunde aan Nijenrode University, Breukelen.

Verschenen in:

ESB, 82e jaargang, nr. 4095, pagina 172, 26 februari 1997

Rubriek:**Trefwoord(en):**

corporate, governance, bedrijfsstudie

Bestuursvoorzitter Hovers van Stork heeft gesteld dat het hoogste doel van de onderneming "sturen op rendement voor aandeelhouders" dient te zijn. Maar hoe zijn de aandeelhouders van Stork er in de afgelopen jaren vanaf gekomen?

Stork als onderneming

De activiteiten van Stork zijn onder te verdelen in twee kernactiviteiten: 'industrial systems and components' (fabricage van specialistische productiesystemen) en 'industrial services' (onderhoud en onderdelen voor productiesystemen)¹. De 85 werkmaatschappijen zijn winstverantwoordelijk en dienen een gedeelte van hun omzet af te dragen aan het concern. De concernleiding speelt verder nog een belangrijke rol bij het initiëren en toewijzen van middelen voor innovatie.

In de visie van bestuursvoorzitter Hovers heeft de doelstelling van Stork een ontwikkeling doorgemaakt². Tot het eind van de jaren zeventig was het doel van Stork om de productiecapaciteit zo volledig mogelijk te benutten. "Elke opdracht die bij kon dragen aan de bezetting van de eigen productiemiddelen werd geaccepteerd, met als gevolg dat we behalve bekend werk ook veel onbekende risico's accepteerden". Deze strategie leidde ertoe dat Stork begin jaren tachtig zwaar in de problemen kwam. Stork besloot toen haar producten als doel te stellen. De productiemiddelen werden van doel tot middel gereduceerd. Maar ook deze strategie bracht Stork niet de resultaten die men ervan verwacht had. Men kwam tot het besef dat niet het kale product, maar de functie die dat product voor de afnemer vervult het doel diende te zijn. Het nieuwe doel werd het tevreden stellen van de klant. Het product werd slechts een tijdelijk middel om het doel te bereiken. Het belang van innovatie werd groter en de levenscyclus van de producten kleiner. Voortgaand op deze weg kwamen uiteindelijk tot het idee dat waardeschepping voor de aandeelhouders het doel van de onderneming diende te zijn. Volgens Hovers is dit "de ultieme consequentie van een maatschappelijk ordeningsprincipe volgens het kapitalistisch model".

De huidige ondernemingsstrategie lijkt er op gericht om de aandeelhouders, in de Angelsaksische traditie, een hoger rendement te bieden. Stork vertaalt deze strategie naar de volgende eisen:

- » het realiseren van een nettorendement op het eigen vermogen van circa tweemaal de lange-termijnrente;
- » met als meerjarig gemiddelde van 15%;
- » en een winstmarge vóór belasting van 5% over de omzet.

Drie ondernemingsmodellen

Er kunnen drie typen ondernemingsmodellen worden onderscheiden: Angelsaksische ondernemingen, Germaanse ondernemingen en Latijnse ondernemingen³. Een onderneming volgens het Angelsaksische model richt zich sterk op de kapitaalmarkt en heeft een autonome ondernemingsleiding. Germaanse ondernemingen worden gekenmerkt door gerichtheid op andere ondernemingen in netwerken en banken. Ook kennen zij werknemersinvloed. Latijnse ondernemingen zijn nog sterker ingebed in ondernemingsnetwerken, en kennen daarnaast een sterke concentratie van de aandeelhouders.

Deze verschillende organisatie- vormen van ondernemingen gaan gepaard met een verschillende verdeling van de netto toegevoegde waarde over de belanghebbenden: overheid, kapitaalverschaffers en werknemers (tabel 1). Het deel voor de factor arbeid is in de Germaanse (86,1%) en Latijnse (80,3%) ondernemingen veel groter dan bij de Angelsaksische (62,2%). Angelsaksische ondernemers geven dan weer een veel groter deel aan kapitaalverschaffers (23,5%) en overheid (14,3%).

Tabel 1. Verdeling van de netto toegevoegde waarde voor verschillende ondernemingstypen in %, gemiddelden voor de jaren 1991-1994

Ondernemingstype	belanghebbende partij		
	arbeid	kapitaal	overheid

Angelsaksisch	62,2	23,5	14,3
Germaans	86,1	8,8	5,1
Latijns	80,3	14,4	5,3

Bron: H.W. de Jong, [Rijnlandse ondernemingen presteren beter](#), *ESB*, 13 maart 1996, blz. 228-232.

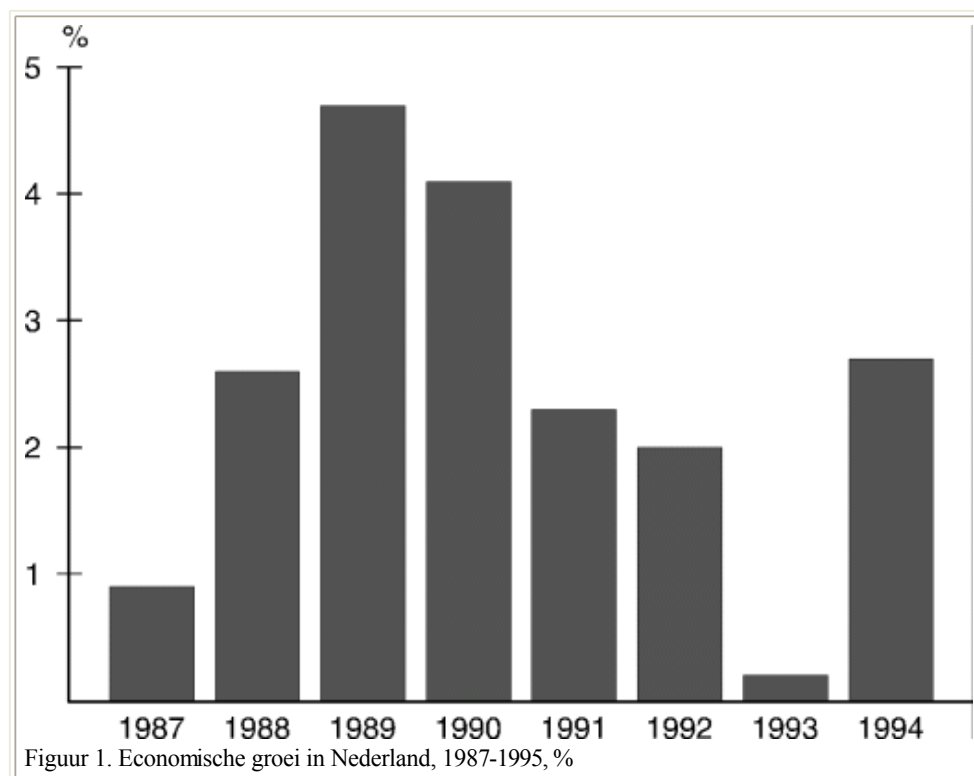
Storks toegevoegde waarde

De netto toegevoegde waarde van Stork vertoont een stijgend verloop van 1987 tot 1991, een terugval in 1992 en 1993 en herstel in 1994. De toegevoegde waarde per werknemer vertoont eenzelfde beeld ([tabel 2](#)).

Tabel 2. De netto toegevoegde waarde van Stork totaal en per werknemer

	Totale toegevoegde waarde f. mln	t.w. per werknemer f. 1000
1987	918	74,9
1988	935	79,2
1989	1068	79,2
1990	1312	85,1
1991	1470	88,8
1992	1370	80,7
1993	1426	79,8
1994	1630	85,7
1995	1534	82,2

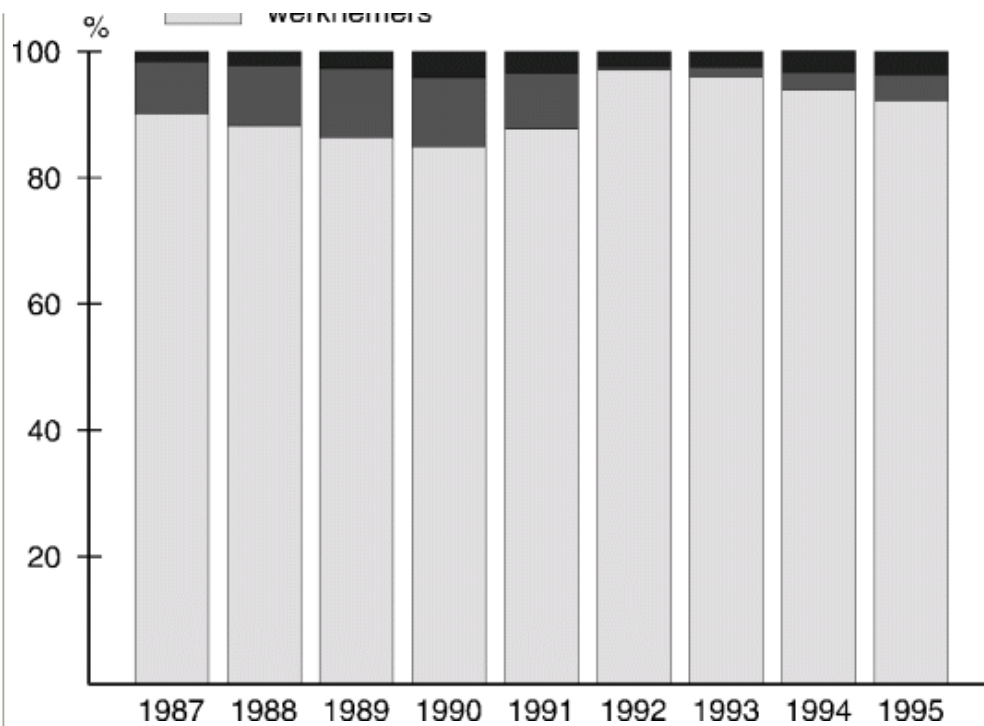
Dit patroon vertoont sterke gelijkenis met de groei van het bruto binnenlands product ([figuur 1](#)). In 1992 loopt de teruggang van de netto toegevoegde waarde per werknemer vooruit op de economische teruggang in Nederland. Dit kan samenhangen met het pakket goederen en diensten van Stork. Als leverancier van productiesystemen is Stork sterk afhankelijk van investeringbeslissingen van bedrijven. Bij slechte vooruitzichten zullen bedrijven hun investeringen vaak uitstellen. Dat komt tot uiting in de cijfers over 1994, wanneer de economische vooruitzichten verbeteren en Stork een flinke toename van de toegevoegde waarde laten zien.



Figuur 1. Economische groei in Nederland, 1987-1995, %

De verdeling van de netto toegevoegde waarde over de verschillende partijen laat een duidelijk verschil in de verdeling vóór en na 1992 zien (zie [tabel 3](#) en [figuur 2](#)). Voor 1992 schommelt het aandeel voor de arbeid tussen de 85% en 90%. Maar de terugval in 1992 blijkt sterk door het kapitaal te zijn opgevangen; het aandeel van arbeid loopt op tot boven de 95%, dat van de kapitaalverschaffers daalt tot enkele procenten. Na 1992 stijgt het aandeel van de kapitaalverschaffers weer langzaam ten koste van het werknemersaandeel. Het aandeel van de kapitaalverschaffers ligt in 1995 nog steeds onder het niveau van voor 1992.





Figuur 2. De verdeling van de netto toegevoegde waarde van Stork

Tabel 3. Absolute verdeling van de netto toegevoegde waarde van Stork NV over de participanten f 1000

	arbeid	kapitaal	overheid
1987	67,6	6,1	1,2
1988	69,9	7,6	1,7
1989	68,5	8,6	2,1
1990	72,3	9,3	3,5
1991	78,0	7,8	3,0
1992	78,3	0,4	1,9
1993	76,6	1,3	1,9
1994	80,5	2,4	2,9
1995	75,9	3,4	3,0

Figuur 2

8201722

Figuur 2. De verdeling van de netto toegevoegde waarde van Stork

Conclusie

Tot 1992 had Stork een verdeling van de toegevoegde waarde over arbeid en kapitaal die overeen komt met die gangbaar is voor Germaanse ondernemingen. De terugval van het resultaat is grotendeels opgevangen door de kapitaalverschaffers, zodat na 1992 het aandeel voor de werknemers hoger is dan in alle modellen. Stork is nu bezig met het terugbrengen van de hoge waardering van de factor arbeid, maar heeft de verdeling van de toegevoegde waarde die bij het Angelsaksische model hoort nog lang niet bereikt. Stork lijkt eerder bezig met een terugkeer naar het Germaanse model, dan op weg naar het Angelsaksische model

1 Zie Jaarverslag 1995, Stork NV.

2 Interview in *Stork Magazine*, 1996-1.

3 H.W. de Jong, [Rijnlandse ondernemingen presteren beter](#), *ESB*, 13 maart 1996, blz. 228-232.