



IEDEREEN AANDEELHOUDER BIJ INFI

“IK ZIE HET ALS EEN VERRIJKING VAN DIT BEDRIJF”

Voor Infi voelde het als een logische stap om medewerkers via de uitgifte van certificaten aandeelhouder te maken. “In feite bestendigen we daarmee wat we al deden en voegen er een financiële component aan toe.” Uit onderzoek blijkt dat organisaties waar medewerkers echte zeggenschap hebben winstgevender en productiever zijn. Mensen zijn meer betrokken en blijven gemiddeld langer in dienst.

De Stichting Nederlands Participatie Instituut (SNPI) heeft haar wortels in De Ploeg. “Medezeggenschap was een rode draad in deze coöperatieve Brabantse werkgemeenschap,” zegt Pascale Nieuwland, directeur van SNPI. Aanvankelijk was deze non-profitorganisatie een kenniscentrum ter promotie van medewerkers-aandeelhouderschap. “Later zijn de activiteiten uitgebreid. Nu begeleidt SNPI jaarlijks tientallen bedrijven bij het gehele traject, van oriëntatie tot implementatie.”

STAK

Medewerkersparticipatie kent verschillende vormen. Bij winstdeling en het toekennen van opties is de reikwijdte puur financieel; zeggenschap is niet aan de orde. “Dat is wel het geval bij de uitgifte van aandelen of certificaten daarvan,” aldus Nieuwland. “Overdracht van aandelen moet

plaatsvinden via de notaris. Dat brengt telkens kosten met zich mee. Uitgifte van certificaten vereist vooraf het nodige papier- en regelwerk maar daarna kunnen deze onderhands worden verhandeld.” In dat geval wordt een deel van de aandelen ondergebracht in een werknemersstichting. “Zo’n stichting administratiekantoor – kortweg STAK – geeft certificaten uit die medewerkers kunnen aanschaffen. Het bestuur van de STAK vertegenwoordigt de certificaatbezitters in de aandeelhoudersvergadering. Medewerkers beslissen zo mee over belangrijke thema’s.”

FUNDAMENTELE KEUZE

Financiële werknemersparticipatie gaat veel verder dan het opstellen van een paar contracten, benadrukt Nieuwland. “Het raakt de essentie van een bedrijf. Met als onderliggende fundamentele vraag: wil je als eigenaar zeggenschap delen met

Of een medewerker nu 1 of 1.000 certificaten heeft, iedereen heeft evenveel inspraak bij Infi.

je medewerkers? Lang niet elke ondernemer durft dat aan. En dat hoeft ook niet. Als het vooral gaat om een financiële prikkel volstaat een goede winstdelingsregeling, desgewenst gekoppeld aan prestaties.”

Eigenaren die de meerwaarde zien van participatie met zeggenschap wacht een lang traject. “Vier pijlers verdienen aandacht: strategie en beleid; techniek; financieel; communicatie en HRM. Het goed opzetten en inregelen van financiële medewerkersparticipatie kost tijd en geld. Kortom: denk er niet te licht over.”

WEDERZIJDIG AFHANKELIJK

Volgens Nieuwland komt financiële medewerkersparticipatie in allerlei sectoren voor. “Maar meestal gaat het om dienstverlenende bedrijven, organisaties waar medewerkers het kapitaal vormen.” Zoals bij Infi. Met vestigingen in Utrecht en Amsterdam maakt dit bedrijf software op maat voor snelgroeiende klanten als Snappcar, Picnic en NLZIET. “Onze software raakt het hart, de kern van hun business,” zegt dga Daniel Roy. “Daarmee zijn wij mede verantwoordelijk voor succes en falen.” In het verlengde daarvan kiest Infi er bewust voor om maar een beperkt aantal klanten te bedienen. “Maar dan wel heel

“NEEM MEDEWERKERS
MEE IN HET PROCES
EN DE KEUZES DIE JE
MAAKT.”



MEER WETEN OVER FINANCIËLE MEDEWERKERS- PARTICIPATIE?

SNPI-directeur Pascale Nieuwland schreef een handboek met als titel Iedereen aandeelhouder, ISBN 978-90-8239-852-6. In maart 2019 bestaat SNPI vijftientig jaar. Ter gelegenheid daarvan ontvangt iedereen die het boek aanschaft (kosten 25 euro) en zich via de site aanmeldt voor de nieuwsbrief een tweede exemplaar gratis.

Meer informatie op www.snpi.nl

intensief. De wederzijdse band is hecht; we zijn echt van elkaar afhankelijk. Als een klant de relatie beëindigt, hebben wij een probleem. Maar omgekeerd ook.”

VERSCHIL MAKEN

Medewerkers waarderen de aanpak van Infi. “Bij ons kun je echt het verschil maken. Dit zorgt voor zingeving en spreekt veel mensen aan.” Programmeurs spelen een centrale rol in het bedrijf. “Ze worden gewaardeerd; het draait hier echt om hun. Ik zie Infi graag als een familie en hoop dat medewerkers het ook als zodanig ervaren. Er is veel aandacht voor hun persoonlijke ontwikkeling. Inpraak is vanzelfsprekend, net als transparantie.” Roy heeft geen geheimen voor zijn mensen. “Banksaldo, omzet, kosten, resultaat, performance bij klanten; alles wordt gedeeld, veelal realtime.”

PAAR TIJNTJES PER STUK

Voor Roy voelde het als een logische stap om medewerkers aandeelhouder te maken. “In feite bestendigen we daarmee wat we al deden en voegen er een financiële component aan toe. Dat aspect moet goed geregeld zijn maar is een middel, geen doel. De essentie is het formaliseren van zeggenschap.”

Roy polste zijn idee bij de medewerkers. “De reacties waren positief. Vervolgens ben ik met ondersteuning van SNPI het traject gestart.” Infi koos voor de uitgifte van certificaten. “Vooralsnog is hiervoor 10% van de aandelen beschikbaar gesteld. Een aandeel is opgeknipt in 1.000 certificaten. Die kosten een paar tientjes per stuk. Het maakt de regeling laagdrempelig, een belangrijke wens. Iedereen in vaste dienst krijgt gratis een klein aantal certificaten, ook nieuwe medewerkers. Bijkopen kan eens per jaar.”

EERSTE RECHT VAN KOOP

Door deze constructie zijn letterlijk alle medewerkers aandeelhouder bij Infi. “Of je nu 10 of 1.000 certificaten hebt, iedereen heeft evenveel

inspraak. Het bestuur van de STAK vertegenwoordigt de certificaathouders in de aandeelhoudersvergadering. Inclusief de medewerkers zijn er nu vier aandeelhouders. Bij beslissingen zoals het aanstellen van een nieuwe directeur of een eventuele verkoop van het bedrijf zijn drie van de vier stemmen nodig. Als het de medewerkers lukt om een van de drie andere aandeelhouders van hun standpunt te overtuigen, kunnen zij dus besluiten tegenhouden. Overigens is vastgelegd dat personeel het eerste recht van koop heeft.” Vaak neemt ook iemand namens de oorspronkelijke aandeelhouders zitting in het STAK-bestuur. “Dat hebben wij bewust niet gedaan. Dan lijkt het immers alsof je medewerkers niet toevertrouwt om hun eigen afwegingen te maken. Dat is nu net de essentie van deze regeling.”

ONOMKEERBARE BESLUITEN

Eind januari werd de certificaatregeling geformaliseerd en zijn de stukken getekend. Wat ziet Roy als belangrijkste lessen? “Denk vooraf goed na over wat je met financiële medewerkersparticipatie wilt bereiken. Anders bestaat het gevaar dat het proces met je aan de haal gaat. Realiseer je ook dat je als oorspronkelijke aandeelhouders een aantal onomkeerbare besluiten neemt. De aandelen krijg je niet zomaar terug; er is immers geen verkoopplicht. Ook het overdragen van zeggenschap kun je niet meer terugdraaien.” Communicatie is cruciaal. “Leg medewerkers geen kant en klaar plan voor maar neem ze mee in het proces en de keuzes die je maakt. Als gaat om verstrekken van informatie verandert er bij ons niets nu medewerkers ook aandeelhouder zijn. We deelden immers alles al.”

ONDERSTEUNING EEN MUST

Er komt veel op je af, waarschuwt Roy. “Waardebepaling van het bedrijf, overleg met de Belastingdienst, juridische aspecten, stapels papierwerk; het kostte meer tijd dan vooraf ingeschat. Specialistische ondersteuning is wat mij betreft een must; je kunt dit niet zelf. Ik was blij verrast door de betrokkenheid en interesse van de medewerkers en de inzet van het STAK-bestuur. Al met al ben ik positief over de regeling. Het past in het tijdsbeeld om medewerkers niet alleen mee te laten praten maar ook echte zeggenschap te geven. Ik zie het als een verrijking van dit bedrijf.”

WINSTGEVENDER EN PRODUCTIEVER

SNPI-directeur Pascale Nieuwland merkt dat de belangstelling voor financiële medewerkersparticipatie toeneemt. “Veel bedrijven streven naar eigenaarschap van medewerkers en willen graag dat zij zich ondernemend gedragen. Met medewerkersparticipatie creëer je hiervoor de feitelijke randvoorwaarden. In de platformeconomie is het voor steeds meer bedrijven een aantrekkelijke manier om zich te organiseren. Onderzoeken laten zien dat bedrijven waar medewerkers formele zeggenschap hebben winstgevender en productiever zijn. Mensen zijn meer betrokken en blijven gemiddeld langer aan een bedrijf verbonden. Het werkt dus echt.”

