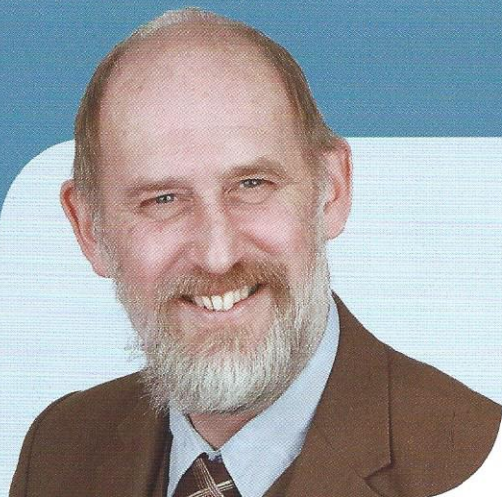


Is er hoop voor de toekomst?

Frank Schreiner,
Adviseur in
arbeids-
verhoudingen
FNV Formaat



De ondernemingsraad was ongerust. Er gebeurde van alles: producten, inclusief de bijbehorende productielijn, werden overgeheveld naar een buitenlands zusterbedrijf, er werd gereorganiseerd ten koste van arbeidsplaatsen, het eigen vermogen was de afgelopen jaren geheel verdwenen, er waren flinke verliezen genomen... Langzaam begonnen de leden van de ondernemingsraad zich af te vragen of het bedrijf niet gewoon ontmanteld werd. Of dat een faillissement werd geforceerd.

Op zich was die gedachte niet zo gek. Het moederbedrijf was onlangs overgenomen door een groot concern en zij waren als ongewenste dochter bij de koop inbegrepen. Het productenpakket paste niet in de strategie van het concern en om fiscale redenen was verkoop voorlopig niet mogelijk. De directie ontkende alles. En ook via de COR werd steeds te verstaan gegeven dat er niets aan de hand was. De ondernemingsraad vertrouwde het nog steeds niet.

De opdracht aan de adviseur van FNV Formaat was simpel: 'Onderzoek of onze vermoedens kloppen en presenteer ons het resultaat in een werkconferentie.'

Op basis van een onderzoek naar de jaarrekeningen werd duidelijk dat er de afgelopen jaren inderdaad forse verliezen waren geleden. Of liever 'genomen', want het bedrijfsresultaat was redelijk. De verliezen ontstonden doordat externe leningen in concernverband waren hergefinancierd. En doordat er fors extra was afgeschreven op de vaste activa.

Uit gesprekken met diverse managers werd ook duidelijk hoe dat kwam. Het was concernpolitiek om met een vaste bank zaken te doen; daar kon het concern goedkoop lenen. Dus waren alle dure oude schulden van voor de overname afgelost. En die hoge afschrijvingen kwamen door het aanpassen van de waarderingsgrondslagen aan die van het concern. Dat moest om het bedrijf in de concernbalans op te kunnen nemen.

In de gesprekken werd nog meer duidelijk. Het bedrijf paste inderdaad niet in de concernstrategie. En inderdaad: het kon om fiscale redenen voorlopig niet verkocht worden. Dat zou nog wel een paar jaar duren. Producten die wel in het concernbeleid pasten werden daarom naar een zusterbedrijf overgeplaatst. Het leek wel of de boel ontmanteld werd, maar heus, dat was niet de bedoeling!

En toen kwam de "roadmap" uit de lade. Er bleek gewerkt te worden aan een nieuw strategisch plan voor de ongewenste dochter. In een marketingplan werd aangestuurd op een evenwichtig nieuw productenpakket, inclusief een achterliggend investeringsplan. In een laatste gesprek kwam het hoge woord eruit: we hebben nog twee tot drie jaar nodig om het bedrijf weer op de rails te krijgen. Dan gaat het in de etalage.

De ondernemingsraad was opgelucht: er werd gewerkt aan een toekomst. Er konden afspraken gemaakt worden over de betrokkenheid van de ondernemingsraad bij het verdere proces. Twee jaar later zaten we weer aan tafel. Nu met een adviesaanvraag over de verkoop.