

Mensen op de Balans

Voetbalorganisaties als voortrekker?

Dr. Drs. W.A. Dolfsma

EXTERNE VERSLAGGEVING

Ook voor bedrijfseconomen wordt voetbal steeds interessanter. Meerdere voetbalclubs in Europa hebben immers een notering op een aandelenbeurs. In Nederland is het meest prominente voorbeeld uiteraard Ajax. In Engeland hebben begin 2001 naast Manchester United ook Leeds United, Newcastle United, Aston Villa, Middlesbrough en Leicester City een notering op de beurs. Borussia Dortmund ondernam nu als eerste club in de Duitse Bundesliga een initial public offering. Hoewel het Nederlandse Feyenoord geen beursnotering heeft, bracht het ten behoeve van een emissie van obligaties een prospectus uit met financiële gegevens die vergelijkbaar zijn aan de jaarverslagen van de andere voetbalclubs met notering op een aandelenbeurs. Op deze financiële gegevens richt ik mij in dit artikel. Zij zijn namelijk in meerdere opzichten bijzonder.

Vooraf de wijze waarop voetbalorganisaties de kennis en kunde van een deel van hun medewerkers bedrijfseconomisch behandelen, is interessant. Het zijn slechts professionele voetbalorganisaties die ook daadwerkelijk overgaan tot activering van het immateriële activum kennis & kunde – zij het alleen voor medewerkers die daadwerkelijk als (prof)voetballer aangetrokken zijn. De Koninklijke Nederlandse Voetbalsbond (KNVB) schrijft nadrukkelijk voor dat betaald-voetbalorganisaties (bvo's) deze gegevens opnemen in hun

financieel overzicht willen zij in aanmerking komen voor een licentie¹. Wat ontstaan is uit praktische overwegingen is echter, zo beargumenteer ik hier, wellicht een voorbeeld voor andere bedrijven.

Uiteraard raakt de discussie op dit punt de problematiek rond de (internationale) arbeidsmarkt voor voetballers. Op dit moment is er sprake van vernieuwd ingrijpen van de Europese Commissie in de verhoudingen op de arbeidsmarkt voor voetballers. Aangezien nog onduidelijk is hoe de ontwikkelingen zich zullen voltrekken, en wat hun gevolgen zijn, ga ik hier niet in op deze kwestie. Hoe het ook zij, het ligt in de lijn der verwachting dat de principes van het behandelen van mensen als duurzaam productiemiddel door voetbalorganisaties niet veranderen zullen. Slechts de waardering verandert, en er zal sprake zijn van een mogelijk pijnlijke overgangsfase. In een kennis-economie zullen gangbare arbeidsverhoudingen in formele (Hodgson, 1999) en ook meer in informele zin (zie bijvoorbeeld Weehuizen, 2000) moeten veranderen.

1 De kenniseconomie

Waar in academische en beleidscircuits nog volop gedebatteerd wordt over de vraag hoe in bedrijfs-economische zin immateriële activa, en dan vooral de kennis die belichaamd is in medewerkers, te behandelen, daar nemen voetbalondernemingen het voortouw. In wetenschappelijke en beleidsdiscussies wordt aan kennis een belangrijke rol toegedicht in economisch opzicht². Wanneer dit het geval is, en we tevens moeten constateren dat kennis als duurzaam productiemiddel niet op de balans van ondernemingen verschijnt, dan is duidelijk dat jaarverslagen slechts een beperkte indicatie geven van de waarde en potenties van de bedrijven die het betreft. Om deze reden kan de verhouding tussen de boekwaarde en de beurswaarde van een bedrijf scheef worden. Deze verhouding, weergegeven in wat wel de Q van Tobin

Dr. Drs. W.A. Dolfsma studeerde economie en filosofie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Hij promoveerde aan deze universiteit met een institutioneel economische analyse van de opkomst van popmuziek. Op dit moment is Dolfsma Universitair Docent aan de TU Delft en Senior Onderzoeker bij het International Institute of Infonomics. Zijn onderzoek richt zich onder meer op de relatie tussen technologische ontwikkelingen en de economie. Daarnaast is een belangrijk aandachtspunt de conceptualisering en rol van kennis in de economie.

wordt genoemd, hoeft daarmee niet die verontrustende hoogte te krijgen als wel wordt beweerd (Smithers en Wright, 2000). Dat nu de Q van Tobin zo hoog is als juist voor de depressie die in 1929 begon en bekend staat als de Grote Depressie, kan dan ook wijzen op een vergroot belang van immateriële activa voor bedrijven nu in vergelijking met bedrijven destijds (Lev, 2000). Van overwaardering, en dus een mogelijk op handen zijnde koerscorrectie, is dan geen sprake. In deze bijdrage zal ik de wijze waarop voetbalclubs omgaan met het immaterieel activum mensen en hun capaciteiten, toelichten. Daartoe is uiteraard een analyse van de economische omgeving van deze bedrijven vereist. Vervolgens zal ik aangeven onder welke voorwaarden het voorbeeld van voetbalclubs om mensen nadrukkelijk op de balans op te voeren, navolging kan vinden³.

2 Kennis op de balans

Verskillende nationale en internationale adviesorganen zien zich verplicht advies uit te brengen over de vraag of het bedrijven toegestaan moest worden expliciet kennis als duurzaam productiemiddel te erkennen⁴. Na een periode in de jaren zeventig van de vorige eeuw, waarin nadrukkelijk aan de wetenschappelijke ontwikkeling van wat bekend staat als human resource accounting gewerkt werd, is nu opnieuw deze kwestie actueel (Flamholtz, 1999; Lybaert, 1990). Deze discussie is deel van een groter en internationaal debat over de vraag hoe om te gaan met immateriële bezittingen en immateriële investeringen. Tabel 1 geeft aan dat de omvang van de immateriële investeringen groot is. Tabel 2 daarenboven geeft aan hoe deze immateriële investeringen uiteenvallen voor Nederland. Wat duidelijk wordt in Tabel 3 is dat de waarde van immateriële bezittingen zoals op de balansen van bedrijven duidelijk wordt, schril afsteekt bij de materiële activa.

Hoewel kennis in toenemende mate wordt gezien als een belangrijke productiefactor, een factor die zowel bepaalt hoe succesvol een bedrijf of een land op korte termijn is, blijkt in de jaarrekening dat belang niet. Hooguit door in de toelichting melding te maken van het cruciale belang voor het bedrijf van haar medewerkers. Evengoed als dat in de Nationale Rekeningen gebeurt, wordt investeren door bedrijven in haar medewerkers als een consumptieve uitgave gezien; zij gaat daarmee ten laste van het resultaat. De neiging bestaat dan om, bijvoorbeeld, in perioden dat het een bedrijf minder gaat, te besparen op consumptieve uitgaven, waaronder uitgaven aan human resources. Dit is slechts een reden waarom het voor het management, maar ook voor investeerders, van belang kan

zijn expliciete informatie te hebben over de human resources, het menselijk kapitaal, dat een bedrijf in bezit heeft. Waar de neiging bestaat zich in de besluitvorming te concentreren op die aspecten waar gegevens over beschikbaar zijn, daar kunnen investeringen in ‘menselijk kapitaal’ achterwege blijven. Dat in kennis geïnvesteerd kan worden, en dat een bedrijf daarmee goed in staat zal zijn op langere termijn haar concurrentiepositie te handhaven of zelfs te verstevigen, is onvoldoende duidelijk. Wanneer kennis een duurzaam productiemiddel is, dan is er een argument te maken voor het erkennen van (een deel van) de uitgaven ter verwerving en verbetering van dit kapitaalgoed als investering in plaats van als consumptieve uitgave ten laste van het resultaat.

Tabel 1: Immateriële investeringen, 1995 (% bbp)

Nederland	10,9
Denemarken	10,8
Duitsland	9,1
Engeland	9,3
Frankrijk	9,8
Noorwegen	11,7
VS	9,8
Zweden	13,2

Bron: CBS, Kennis en economie (1999)

Tabel 2: Immateriële Investeringen in Nederland, 1992, f miljard

Onderwijs	33,5
R&D	10,5
Octrooien, licenties	2,5
Software	5,3
Marketing	11,8
Totaal	63,6

Bron: CPB (1996)

Tabel 3: Balanstotaal Materiële & Immateriële Activa, Nederlandse bedrijven, f miljard

Jaar	Balanstotaal immateriële activa	Balanstotaal materiële activa
1992	10,7	318,0
1993	11,8	321,5
1994	12,9	324,1
1995	16,5	331,8
1996	20,1	345,1
1997	23,4	347,6

Bron: Ministerie van Economische Zaken (1999)

Immateriële vaste activa zijn identificeerbare, niet-monetaire en niet-fysieke productiemiddelen waarover een bedrijf gedurende meerdere perioden kan beschikken 'ten behoeve van het voortbrengen van goederen of diensten, voor verhuur of voor administratieve doeleinden' (De Bos & Krens, 1997, p. 301). De Bos en Krens merken op dat een definitie van het begrip in de Nederlandse wetgeving ontbreekt, en dat volstaan wordt met een opsomming. Hiermee wordt niet uitgesloten dat kennis als immaterieel activum erkend wordt – gebruikelijk is het echter niet. De criteria voor het activeren van immateriële activa zijn dat het waarschijnlijk is dat het activum een blijvend economisch voordeel voor de onderneming genereert, en dat het op een betrouwbare wijze gewaardeerd kan worden. In het geval van menselijk kapitaal, kan en wordt het eerste criterium, in principe althans, middels een arbeidsovereenkomst verzekerd. Vooral het tweede criterium – de waardering – is problematischer.

De alternatieven voor het waarderen van immateriële activa zijn de historische uitgaafprijs, de vervangingswaarde en de (in)directe opbrengstwaarde (Budworth, 1996). Ook in het kader van de waardering van mensen op de balans van voetbalorganisaties is geen van de methoden optimaal (Brummans, 1995).

De Nederlandse wetgeving staat de vervangingswaardemethode toe, en biedt zo de mogelijkheid zelf gemaakte kosten te activeren. Wanneer er een voldoende ontwikkelde secundaire markt voor het activum bestaat is de vervangingswaarde een 'opportuun' stelsel. Groot nadeel van de directe opbrengstwaarde is dat niet duidelijk is of daarmee de liquidatiewaarde bedoeld is, of dat het gaat om verkoop 'in the normal course of business.' Schattingen blijven in ieder geval noodzakelijk. Het bepalen van de netto-opbrengsten in het geval van de indirecte opbrengstenmethode is veelal al even arbitrair. De historische uitgaafprijsvariant geniet daarmee de voorkeur, en het is ook deze methode die voetbalorganisaties gebruiken (moeten) om de waarde van hun medewerkers op de balans te bepalen. International Accounting Standard 38, betreffende 'intangible assets', stipuleert dat de voorkeur uitgaat naar historische uitgaven, maar dat de methode van herwaardering toegestaan is, wanneer daar duidelijk redenen voor te geven zijn en een redelijke waarde ('fair value') bepaald kan worden met verwijzing naar een actieve markt, hetgeen duidt op een mogelijke 'alternatieve aanwending' van het productiemiddel. Wanneer gesproken wordt over de waarde van mensen op de balans, dan betekent dat in de praktijk van bvo's de nog niet ten laste van het resultaat geboekte kosten inzake spelerscontracten. Er

is geen sprake van, bijvoorbeeld, een gedisconterde stroom van toekomstige kasgelden.

3 Voetbal als bedrijf

Vóór het zogenaamde Bosman-arrest waren het vooral de landelijke voetbalbonden die de financiële situatie van de voetbalverenigingen controleerden. Zij stelden voorschriften op ten aanzien van de exploitatie, het vermogen, de continuïteit en de liquiditeit (zie Brummans, 1995). In Nederland had de KNVB de bevoegdheid de licentie van een betaald-voetbalorganisatie (bvo) in te trekken bij gebleken gebreken. De gekozen vorm om de financiële positie van bvo te presenteren had vele nadelen, onder meer omdat het een aantal cruciale onderscheiden niet duidelijk maakt. Daardoor werd de interpretatie van het jaarverslag bemoeilijkt, zeker voor buitenstaanders. Het jaarverslag moest overigens wel voorzien worden van een verklaring van een register-accountant.

Verschillende voetbalorganisaties in Europa hebben op dit moment een notering op de aandelenbeurs. Anderen overwegen een zelfde stap. Nederlandse voetbalorganisaties doen deze stap in de commercialisering van de voetbalsport wellicht relatief langzamer dan clubs in bijvoorbeeld het Verenigd Koninkrijk. Verbazen mag dat echter niet: bij de introductie van betaald voetbal was dat ook al het geval. In Nederland begon het betaald voetbal in 1954, in het Verenigd Koninkrijk al in 1889.

Het zogenaamde Bosman-arrest betekent een breuk in de financieel-economische geschiedenis van het betaald voetbal in Europa. Het Europese Hof bepaalde in 1995 dat het vragen van een transferbedrag aan de nieuwe werkgever ter compensatie van de opleidingskosten niet in overeenstemming was met de mededingingswetgeving. Het was voor het eerst dat een overheid zich met het financiële reilen en zeilen van de voetbalwereld inliet. Tot dat moment waren de voetbalbonden onderling een formule overeengekomen over de transferbedragen. Deze was als volgt (Brummans, 1995):

$$\text{Transfersom} = \text{Bruto jaarsalaris} \times \text{leeftijds- en salarisafhankelijke factor}$$

Voetbalbonden in Europa hanteerden tot dat moment een formule voor het berekenen van de transfersommen waar de clubs die zij onder hun hoede hadden en die zij vertegenwoordigden, zich aan te houden hadden. Afhankelijk van de leeftijd van de speler in kwestie, en diens jaarinkomen, werd een vermenigvuldigingsfactor toegepast om tot de transfersom te komen. Hoe de leeftijds- en

salarisafhankelijke factor werd vastgelegd, is te zien in Tabel 4. Duidelijk is, dat de tabel een compromis is van verschillende, deels tegenstrijdige belangen. Een achterliggende gedachte is, dat bij de transfer van jonge spelers de kopende partij de verkopende club een vergoeding voor gemaakte opleidingskosten geven moet.

Tabel 4: Factoren bij het vaststellen transfersom voor Bosman-arrest

Jaarinkomen (x f 1000)	Leeftijd (jaar)			
	16 t/m 21	22 t/m 26	27 t/m/ 29	30 t/m 31
< 30	8	7	6	4
30-75	7	6	5	3
≥ 75	8	8	7	6

Bron: Brummans (1995)

De Belgische profvoetballer Bosman werd niet opgesteld bij de club waar hij destijds onder contract stond, wilde derhalve een andere werkgever zoeken, maar vond geen werkgever die de transfersom wilde of kon betalen. Bosman maakte er vervolgens tot aan het Europese Hof bezwaar tegen dat hij gebonden was aan zijn werkgever. Het hof stelde hem in het gelijk⁵.

Het begrip ‘transfersom’ heeft op dit ogenblik een andere inhoud. In het post-Bosman-tijdperk duidt het op de som die gevraagd wordt om een bestaand, doorlopend contract bij een voetbalorganisatie af te kopen. Omdat voetbalorganisaties na het Bosman-arrest niet hun volledige kapitaal als sneeuw voor de zon wilden zien wegsmelten, hebben zij hun spelers langlopende contracten aangeboden. In de hoop en verwachting, in vele gevallen, dat deze spelers tussentijds naar een andere club konden met betaling van een transfersom door de aankopende club.

De zogenaamde ‘vergoedingssommen’ of ‘gekapitaliseerde transfersommen’ vormen de belangrijkste vorm van activa op de balans van voetbalverenigingen. Bij Ajax maakt deze vorm van immaterieel activum 33 procent van de totale activa uit, bij Feyenoord is dat zelfs 64 procent⁶. Vergoedingssommen zijn ‘transfer- en tekengelden en bijkomende kosten inzake spelerscontracten.’ Op vergoedingssommen wordt lineair afgeschreven over de looptijd van het contract. Op balansdatum wordt beoordeeld of er sprake is van blijvende waardeverandering. Voorziene waardeverminderingen zijn gedekt door verzekeringen. Bij tussentijdse overgang wordt het verschil tussen boekwaarde en marktwaarde ten laste of ten gunste van het resultaat gebracht.

4 Lichaam en Geest – Descartes revisited

Een argument dat ingebracht kan worden, is dat er in het geval van de bvo’s sprake is van kunde in plaats van kennis. Kennis zou veel minder duidelijk te definiëren zijn dan kunde, en er zou (mede daarom) een minder goed ontwikkelde markt voor bestaan. Om die reden zou het voorbeeld van de bvo’s niet gevolgd kunnen worden. Vanuit deze gedachtegang zal het opnemen van mensen op de balans door bedrijven anders dan de bvo’s niet aan te bevelen zijn; er wordt niet of minder goed voldaan aan de beide voorwaarden die in sectie twee genoemd worden (waarschijnlijkheid van economisch voordeel voor het bedrijf, en de waardering). De meest eenvoudige weerlegging van het argument dat we bij voetbalorganisaties niet kunnen spreken over het onderkennen van het belang van kennis als productiefactor voor een bedrijf, is dat ook kennis belichaamd is. Een deel van de kennis die voor een bedrijf van belang is, is immers van een ‘taciète’ vorm. Zij kan (nog) niet geëxpliciteerd worden, en is derhalve niet los te zien van de persoon die het zich eigen gemaakt heeft. Kennis van een taciète soort is niet te scheiden van het lichaam⁷.

Daarnaast worden ook voetballers door clubs aangetrokken omwille van de kennis die zij hebben. Inzicht, organisatievermogen en begeleiding van teamspelers kunnen in dit kader genoemd worden – vaardigheden die ook van kenniswerkers voor het reguliere bedrijfsleven gevraagd worden. In voetballers wordt dus ook kennis gezocht. De strikte scheiding tussen lichaam en geest die de Franse filosoof René Descartes in het westerse denken introduceerde, is in deze discussie dus niet aan de orde⁸. Overigens is zij ook in de recentere filosofische discussies ten principale ter discussie gesteld.

5 De arbeidsmarkt voor kenniswerkers

Hoewel een aantal bedrijven ‘kennis’ wel als significant duurzaam productiemiddel onderkent, gaat geen bedrijf in Nederland buiten de bvo’s over tot daadwerkelijk activeren van de waarde van zijn *human resources*⁹. In de huidige omstandigheden is een activeren van het menselijk kapitaal voor de meeste bedrijven onmogelijk of onaantrekkelijk. Menselijk kapitaal is weliswaar voor vele bedrijven van groot belang, omdat het bijvoorbeeld de belangrijkste bron voor hun concurrentiekracht is, maar tot activeren gaat men niet over. Het arbeidsrecht zoals dat in de meeste landen geldt, zorgt er echter voor dat werknemers niet voor lange tijd aan een bedrijf gebonden kunnen worden middels een arbeidscontract. Hooguit

is sprake van een opzegtermijn van enige maanden. Verder gaat het in tegen de praktijk van de externe verslaggeving die neigt naar een convergentie tot het Amerikaanse Generally Accepted Accounting Principles (US-GAAP) systeem. Waar vele belangen in het spel zijn, en een standaard samenhangt met vele maatschappelijke aspecten, daar is een neiging tot conservatisme¹⁰.

Wel is het zo dat bij genoten bedrijfsinterne opleidingen overstap naar een andere werkgever niet altijd zonder meer mogelijk is. De kosten van de opleiding dienen soms te worden terugbetaald aan de werkgever. In dit geval is er een contractuele verplichting die het mogelijk maakt om deze kosten gemaakt voor het opbouwen of onderhouden van menselijk kapitaal te activeren. Er is immers enige zekerheid dat de met deze investering samengaande extra inkomsten voor het bedrijf in de toekomst ook daadwerkelijk aan het bedrijf zullen toekomen. Daarnaast worden bijvoorbeeld ook clausules opgenomen in arbeidscontracten die het verbieden dat, wanneer werknemers overstappen naar de concurrent, zij er gebruik maken van de netwerken die zij opbouwen bij de vorige werkgever. Hoewel het naleven van een dergelijke clausule niet eenvoudig te controleren en af te dwingen is, biedt het enige garantie dat de kennis die een bedrijf heeft opgebouwd, behouden blijft.

In de hedendaagse praktijk blijkt een aantal aangrijpingspunten aanwezig om te komen tot een eerste aanzet van human resource accounting. Hodgson (1999) stelt dat ontwikkelingen in de kennis economie dusdanig zijn, dat de vorm die het bedrijf aanneemt veranderen zal. Bedrijven zijn meer op dienstverlening ingericht. Belangrijker is, dat de inspraak van medewerkers zal toenemen (Hodgson, 1999, p. 214). De populatie bedrijven zal in toenemende mate bestaan uit kleine bedrijven die als een partnerschap georganiseerd zijn. In een dergelijke situatie is het minder waarschijnlijk dat mensen met een waardevolle bron van kennis het bedrijf zullen verlaten. Zij hebben er immers ook zelf meer belang bij te blijven en hun kennis te exploiteren.

6 Kenniswerkers en voetballers als investering

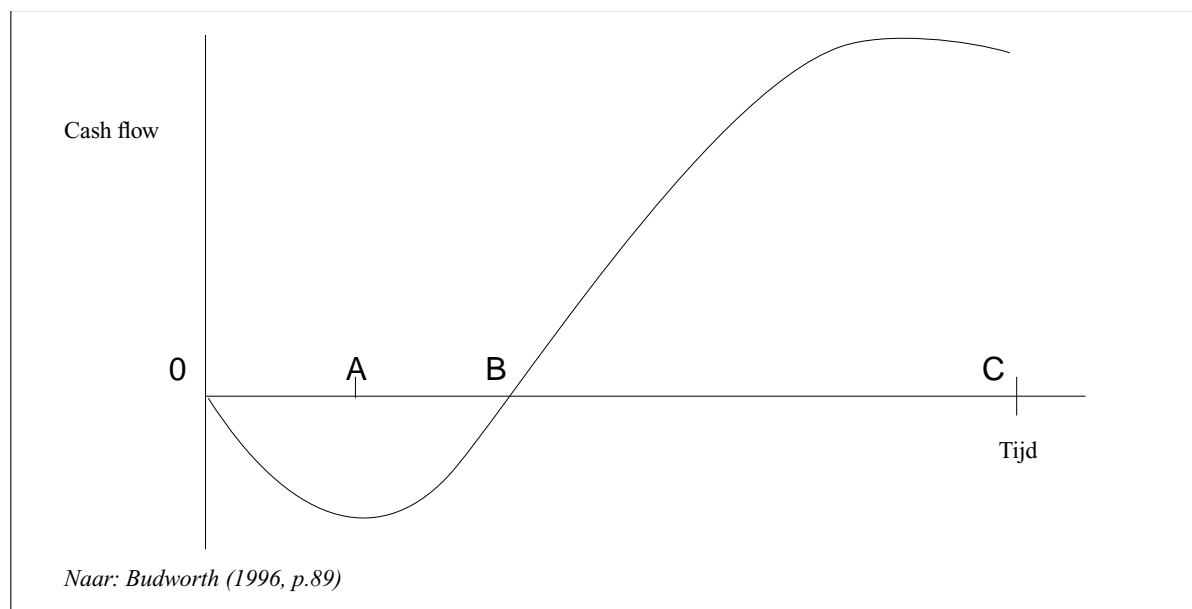
Tegen 'human resource accounting' worden derhalve verschillende praktische en principiële bezwaren ingebracht. De bezwaren komen voort uit de gedachte dat het vaststellen van de waarde van medewerkers voor een bedrijf moeilijk is, en dat werknemers ten principale niet als het bezit van een onderneming te beschouwen zijn. Wanneer de omstandigheden op de arbeidsmarkt inderdaad veranderen in de zin die ik in de vorige

paragraaf aangaf, dan is de continuïteit wellicht gegarandeerd om een plaats van het immateriële activum 'mens' op de balans te rechtvaardigen. Het is bijvoorbeeld mogelijk in arbeidsovereenkomsten clausules op te nemen die de continuïteit van de productiefactor arbeid veiligstellen. Het huidige transfersysteem op de arbeidsmarkt voor voetballers is als zodanig te beschouwen.

Biedt het voorbeeld van de voetbalorganisaties nu een suggestie over de voorwaarden waaronder wel overgegaan kan worden tot activeren? Bij het beantwoorden van deze vraag is ten eerste de vraag aan de orde of de markt voor kenniswerkers even goed functioneert in de theoretische zin van het woord als die voor voetballers. Gerelateerd aan deze kwestie is de vraag of de capaciteiten die clubs in voetballers zoeken op een algemeen niveau vergelijkbaar zijn met die van kenniswerkers en of de toekomstige bijdragen van de beide typen medewerkers even goed in te schatten zijn.

In zekere zin is het aantrekken van een nieuwe medewerker te vergelijken met een investeringsbeslissing. Er dienen kosten gemaakt te worden om de juiste of meest geschikte kandidaat voor een positie te vinden. Naast de zoekkosten moet rekening worden gehouden met een aanloopperiode waarin de productiviteit nog niet optimaal is. De beslissing om al dan niet tot de betreffende investering te komen wordt in theorie gemaakt op basis van de ermee samenhangende stroom kasgelden die wordt gegenereerd¹¹. Ten behoeve van de discussie in dit artikel wil ik voorstellen het contracteren van voetballers en kenniswerkers te vergelijken op grond van de idee dat het aantrekken van beide een investering betreft. Over investeringsbeslissingen zijn de nodige gezaghebbende studies verschenen; op deze plaats volg ik Budworth (1996). Van hem is ook de volgende figuur overgenomen (zie Figuur 1 op pag. 139) – het biedt een ideaaltypisch beeld van de kasstromen die samenhangen met een investeringsproject¹². Uiteraard is economisch gezien de productiviteit – en wel in het onderhavige geval de arbeidsproductiviteit – de tussenliggende variabele. Daarnaast is het duidelijk, dat de kosten van het aantrekken van nieuw personeel vaak duidelijker zijn dan de opbrengsten dat zijn. Een eenduidig toeschrijven van de resultaten van een organisatie aan de productiefactor arbeid, laat staan aan individuele medewerkers, is veelal problematisch. De 'theory of firm' stelt dat het juist is vanwege de hogere opbrengsten in vergelijking met de kosten, dat samenwerking gezocht wordt; een collectief kan komen tot meer en betere prestaties. Wel zijn er meerdere pogingen ondernomen om de bijdrage van de factor arbeid aan het resultaat van een individueel bedrijf te expliciteren. Daartoe

Figuur 1: Cumulatieve Cash Flow bij een investering



worden verschillende methodieken gehanteerd. Veel genoemde bedrijven in dit kader zijn AEG, Albert Heijn, KEMA, KPMG en Skandia (zie, bijvoorbeeld, Goldman & Hoogenboom, 1999). Voorlopig is een nadeel van de voorgestelde methode, dat zij een hoog ad hoc-karakter hebben¹³.

Het lijnstuk OA is de periode die voorafgaat aan het sluiten van een arbeidsovereenkomst. Wanneer dan een contract getekend wordt op tijdstip A, dan duurt het tot tijdstip B voordat de nieuwe medewerker zal bijdragen aan het resultaat van het bedrijf. Op tijdstip C vertrekt deze werknemer – het bedrijf kan niet langer bijdragen aan haar resultaat op grond van door deze werknemer verrichte werkzaamheden¹⁴. Wanneer we het kader van Figuur 1 gebruiken bij het beantwoorden van de vraag of kenniswerkers vergelijkbaar zijn met voetballers, dan rijzen een drietal vragen:

1. Hoe verhouden zich de periodes van uitstroom en instroom?
2. Hoe verhouden zich de twee uitgaande stromen?
3. Zijn de inkomende stromen vergelijkbaar?

In principe is te verwachten dat een professioneel voetballer, zodra hij gecontracteerd is, sneller kan bijdragen aan de productie van een onderneming dan een kenniswerker. Gegeven dat de markt voor profvoetballers, binnen de kaders gesteld door de UEFA, redelijk goed functioneert en liquide is, is de lengte van OB bij de voetballer korter dan bij de kenniswerker. De zoekkosten voor voetbalorganisaties zullen kleiner zijn, hoewel de contractkosten hoog kunnen oplopen¹⁵. Zodra het contract gesloten is, kan echter verwacht worden dat geen

bovenmatige additionele investeringen nodig zijn om de medewerker te laten bijdragen aan de productie; binnen de periode OB, is het deel AB relatief kort in vergelijking met dezelfde periode voor een kenniswerker.

Kenniswerkers hebben te maken met een grotere organisatie waarmee meer coördinatie samenhangt, en hebben daarnaast met meerdere partijen buiten de eigen organisatie rekening te houden. Zodra eenmaal een arbeidsovereenkomst gesloten is, zullen er met name in de eerste fase aanvullende investeringen nodig blijven. Mogelijk is derhalve de periode waarin in de kenniswerker geïnvesteerd moet worden voordat een netto kasstroom verwacht kan worden, langer dan die voor de voetballer. Dit wordt (deels?) gecompenseerd door de in absolute zin hogere kosten in de beginfase AB voor voetballers. Hoe hier de balans doorslaat is niet op voorhand duidelijk; te verwachten is, dat de beide zijden elkaar in balans zullen houden.

Voetballers zullen een kortere periode bijdragen aan de productie dan kenniswerkers, zelfs wanneer de eersten hun contract uitdienen; de periode BC is korter voor voetballers dan voor kenniswerkers. Mogelijk is wel de instroom die zij voor de onderneming genereren gedurende die korte tijd groter dan die van kenniswerkers. De indruk bestaat, dat voetballers niet lang bij een bepaalde werkgever blijven¹⁶. Wel lijkt duidelijk dat voetballers hun capaciteiten in een kortere periode moeten kapitaliseren dan kenniswerkers; hetgeen een van de redenen is voor een voetballer om een lopende arbeidsovereenkomst te onderbreken en een andere werkgever te zoeken wanneer hem daartoe de omstandigheden gunstig lijken.

Kenniswerkers zijn wellicht geneigd langer een werkgever trouw te zijn¹⁷. De door de Sociaal-Economische Raad (2000) geconstateerde verbeteringen in de efficiëntie van de arbeidsmarkt in Nederland heeft uiteraard wel tot gevolg, dat de verbondenheid van werknemers aan hun werkgever wellicht ook afneemt. Ook op dit vlak is er, naar mijn overtuiging, geen doorslaggevende reden waarom de (formele) arbeidsomstandigheden van voetballers anders zouden zijn dan die van kenniswerkers.

Wanneer nu de beslissing van een bedrijf om een werknemer aan te trekken gezien wordt als een investeringsbeslissing, dan blijkt er per saldo op voorhand geen reden te zijn een verschil te veronderstellen tussen voetballers en kenniswerkers. Dat de bestaande arbeidsovereenkomsten nu niet toestaan dat van human resources daadwerkelijk met enige zekerheid te stellen is dat zij aan het bedrijf blijven toebehoren, bleek al geen reden 'mensen op de balans' te zetten categorisch af te wijzen. Nu blijkt ook op theoretische gronden geen verschil tussen bvo's en 'normale' bedrijven.

7 Afsluitende opmerkingen

Beleidsmakers en wetenschappers zien kennis in toenemende mate als een belangrijke factor in de economie. Ook op het niveau van bedrijven zijn kennis en vaardigheden onderkend als een duurzaam productiemiddel van belang. Expliciet als zodanig erkennen als immaterieel vast activum in de kern van het jaarverslag (balans en resultatenrekening) doen alleen ondernemingen in het betaalde voetbal. In dit artikel beargumenteer ik dat er geen principiële reden is waarom ondernemingen anders dan voetbalorganisaties niet ook de kennis en kunde van hun medewerkers activeren. Wanneer de bijdragen van medewerkers welomschreven zijn en er een goed functionerende markt voor bestaat, dan is er geen theoretische grond om kennis niet op de balans te willen opvoeren als immaterieel activum. Ook ontwikkelingen in de hedendaagse kenniseconomie gaan in een richting die het opnemen van mensen op de balans mogelijk maken.

LITERATUUR

Adviesraad voor het Wetenschaps- en Technologiebeleid, (1998), *Onschatbare Rijkdom aan Kennis – Financiële verslaggeving en innovatief vermogen van ondernemingen*, Den Haag, AWT, advies nr. 33.

- AFC Ajax N.V., (diverse jaren), *Jaarverslag*, www.ajax.nl
- Bos, A. de en F. Krens, (1997), Immateriële Vaste Activa, in: M.N. Hoogendoorn, J. Klaassen en F. Krens (red.) *Externe Verslaggeving in Theorie en Praktijk*, Den Haag, Delwel, vol. I, hoofdstuk 16, pp. 299-335.
- Brummans, R.J.J., (1995), De externe verslaggeving bij betaald-voetbalorganisaties, in: *Tijdschrift voor Bedrijfsadministratie*, vol. 99, no. 1178, pp. 151-160.
- Budworth, D., (1996), *Finance and Innovation*; London: International Thomson Business Press.
- Burg, T. van der, (2000), Een gelijk speelveld voor het voetbal, in: *Economisch Statistische Berichten*, 15 september, pp. 714-716.
- Centraal Bureau voor de Statistiek, (1999), *Kennis en Economie 1999 – Onderzoek en innovatie in Nederland*, CBS / Elsevier.
- Centraal Planbureau, (1996), *Immateriële Investerings in Nederland: een internationale positiebepaling*, Den Haag: CPB, werkdocument nr. 86.
- Cottingham, J., (1992), *The Rationalists*, Oxford, Oxford University Press.
- David, P., (1985), Clio and the Economics of QWERTY, in: *American Economic Review* 75, pp. 332-337.
- Dolfsma, W., (2001), Metaphors of Knowledge in Economics, in: *Review of Social Economy*, forthcoming.
- Feyenoord, Stichting, (1999), *Prospectus bij emissie obligaties*, Rotterdam.
- Flamholtz, E.G., (1999), *Human Resource Accounting*, Kluwer, 3de editie.
- Goldman, S. en D. Hoogenboom, (1999), De waarde-bepaling van kennis in ondernemingen: lessen uit de private sector, in: H. van Duivenbode, M. Lips en P. Frissen (red.), *Kennismanagement in de publieke sector*, Den Haag, Elsevier.
- Hodgson, G.M., (1999), *Economics & Utopia – why the learning economy is not the end of history*, London & New York: Routledge.
- International Accounting Standards Committee, *International Accounting Standards*, www.iasc.org.uk.
- Koninklijke Nederlandse Voetbalbond (n.d.), *Reglementen*, http://www.knvb.nl/knvb1/pdf/Reglementen_KNVB_rules.pdf, Zeist: KNVB.
- Lev, B., (2000), *Intangibles – Management, Measurement, and Reporting*, New York: Stern School of business, mimeo.
- Lybaert, N., (1990), Human Resource Accounting? in: *Tijdschrift voor Economie en Management* 35(2), pp. 131-146.
- Ministerie van Economische Zaken, (1999), *Immateriële Productiemiddelen – Balanceren met Kennis*, Den Haag.

Organisation of Economic Cooperation and Development, (1996), *Measuring what people know: human capital accounting for the knowledge economy*, Parijs, OECD.

Romer, P.M., (1986), Increasing Returns and Long-Run Growth, in: *Journal of Political Economy*, vol. 94, no. 5, pp. 1002-1037.

Smithers, A., en S. Wright, (2000), Investors would be wise to quit when they're ahead, in: *The Independent*, 3 mei 2000.

Sociaal-Economische Raad, (2000), *Sociaal-economisch beleid 2000-2004*, Den Haag, SER, 00/08.

Weehuizen, R., (red., 2000), *Toekomst@work.nl - Reflecties op Economie, Technologie en Arbeid*, Den Haag: Stichting Toekomstbeeld der Techniek, STT 63, 2000.

NOTEN

1 De KNVB heeft dienovereenkomstig een modeljaarrekening en een modelbegroting opgesteld (KNVB, n.d.). Daarnaast stelt de KNVB andere financiële eisen aan bvo's. Twee ervan zijn een sluitende exploitatie en een positief of ten minste nihil vermogen. Controle door een registeraccountant is vereist.

2 Zie, bijvoorbeeld, CBS (1999), en CPB (1996). Voor het macro-economische argument wordt veelal verwezen naar de zogenaamde 'new growth theory' beginnend met onder meer Romer (1986).

3 Met opzet is de ruime, en in eerste instantie van het gebruikelijke bedrijfseconomische jargon afwijkende formule 'mensen op de balans' gekozen. Zie voor een verdere discussie sectie 4.

4 Zie bijvoorbeeld de OECD (1996), het Ministerie van Economische Zaken (1999) en het AWT (1998).

5 Wat deze uitspraak betekent voor de verhoudingen tussen de verschillende voetbalclubs, en tussen de voetbalclubs aan de ene kant en partijen als de media aan de andere kant, is niet duidelijk. Vooral de verhouding tussen de grote en kleinere bvo's baart zorgen. Om deze reden wordt wel gesuggereerd, dat afschaffen van het transfersysteem vanuit welvaartsecono-

misch perspectief niet gunstig is (Van der Burg, 2000).

6 In het jaar 1998/99 waren de nominale bedragen respectievelijk afgerond 117 en 41,5 miljoen florijnen.

7 Zie Dolfsma (2001) voor een discussie over de conceptualisering van 'kennis' in economische theorieën.

8 Zie Cottingham (1992) voor een overzicht en een kritische discussie van het gedachtegoed van Descartes.

9 Onderzoek van Twynstra Gudde, geciteerd in Ministerie van Economische Zaken (1999).

10 Vergelijk het QWERTY-systeem van de type-machine en het keyboard (David, 1985).

11 Deze discussie staat los van de eerdere discussie over de methodiek voor het bepalen van de waarde waartegen een kenniswerker of voetballer geactiveerd moet worden op de balans. Hier wordt getracht te kijken naar de mogelijke verschillen in de arbeidsmarkten voor de beide typen werknemers, en haar gevolgen voor de keuze voor de werkgever al dan niet iemand aan te stellen.

12 Afgezien wordt bijvoorbeeld van de mogelijkheid dat een werknemer deels arbeidsongeschikt wordt, maar gegeven het bestaande arbeidsrecht niet ontslagen kan worden, en niet langer een netto bijdrage aan het bedrijfsresultaat kan leveren.

13 Zie bijvoorbeeld de argumentatie in AWT (1998) en het pleidooi in Ministerie van Economische Zaken (1999).

14 Door deze veronderstelling pakt de vergelijking nadeliger uit voor de kenniswerker en voordeliger voor de voetballer. Aan te nemen is, dat een groter deel van de kennis van de kenniswerker overdraagbaar is.

15 In dit kader kunnen met name de tekengelden vermeld worden die een voetbalclub bij tekenen van het contract moet afdragen aan de speler die het aantrekt of zijn vertegenwoordiger.

16 Systematisch onderzoek naar het functioneren van de arbeidsmarkt voor voetballers is niet beschikbaar.

17 Personen met een hogere formele opleiding zijn dat wellicht niet, maar het is niet alleen deze categorie die ik hier aanduid met 'kenniswerker'.