

pdf23 PRINCIPAAL-AGENTRELATIE

Bij een **principaal-agentrelatie** is er een opdrachtgever (principaal) en een opdrachtnemer (agent). De opdrachtgever is wat betreft het resultaat afhankelijk van de inspanning van de opdrachtnemer en belangrijk daarbij is dat opdrachtgever en opdrachtnemer **verschillende individuele belangen** hebben. De opdrachtgever kan niet of moeilijk beoordelen of de opdrachtnemer bij het uitvoeren van zijn opdracht vooral aan het belang van de opdrachtgever of meer aan het eigen belang denkt. Er is sprake van **asymmetrische informatie** omdat de opdrachtgever een informatieachterstand heeft tegenover de opdrachtnemer. Asymmetrische informatie kan leiden tot **averechtse selectie** (de opdrachtgever wil een goede opdrachtnemer hebben, maar uiteindelijk gebeurt het tegendeel) en **moreel wangedrag** (als de opdracht binnen is, neemt de opdrachtnemer de uitvoering van de opdracht minder serieus). Het verkleinen van de informatieachterstand brengt extra transactiekosten met zich. Transactiekosten zijn de kosten die gemaakt moeten worden om een overeenkomst te realiseren, zoals kosten om informatie te verkrijgen en controle uit te oefenen. Bij principaal-agentrelaties gaat het altijd om de vraag: 'Hoe kan een principaal beoordelen of en bewerkstelligen dat een agent goed presteert?' Voorbeelden van principaal-agentrelaties: vermogensverschaffer - vermogensbeheerder, werkgever - werknemer, verzekeraar – verzekerde, minister - topambtenaar.

OPGAVE 1 DIRECTEUR-BESTUURDER

Bekijk de volgende vacature:

DIRECTEUR BESTUURDER
BOEGBEELD, ONDERNEMER en GRONDLEGGER VAN SAMENWERKING

Vanzelfsprekend kent deze functie verschillende belangrijke componenten dan wel aandachtspunten. Dit zorgt voor een dynamisch werkkterrein waarbinnen u de organisatie leidt en begeleidt. Uw doelstellingen zijn groei, vernieuwing en interne en externe relatiebuilding. Uw aanpak baseert u op een efficiënte organisatiestructuur, corporatie governance, integriteit en maatschappelijk ondernemerschap. Als boegbeeld van de organisatie opereert u te midden van het politiek-bestuurlijke domein, (maatschappelijke) marktpartijen en consumenten.

U bent de verbindende schakel en beschikt in dat kader over een breed netwerk, en u kent de weg binnen de overheid. Het maakt tevens dat deze functie zichtbaarheid vereist, ook buiten werktijd en in verschillende overleg- en onderhandelingsstructuren. Uw integrale managementervaring is essentieel, evenals uw kennis van financiën, P&O en pr, marketing en communicatie.

Uw gemotiveerde sollicitatie met curriculum vitae kunt u binnen twee weken versturen via ww.job4you.nl/vacatures. Voor meer informatie kunt u bellen met mevrouw O.N. Mens, senior adviseur, J4Y Plukstad, (012-3456789). Een individueel assessmentprogramma kan deel uitmaken van de sollicitatieprocedure.

- 1 Leg uit hoe de werkgever (de opsteller van de vacature) tijdens de sollicitatieprocedure met het probleem van averechtse selectie kan worden geconfronteerd.
- 2 Leg uit hoe de werkgever (de opsteller van de vacature) dit probleem van averechtse selectie tijdens de sollicitatieprocedure kan oplossen/verkleinen.
- 3 Leg uit hoe de werkgever (de opsteller van de vacature) met het probleem van moreel wangedrag kan worden geconfronteerd nadat de sollicitatieprocedure is afgerond.
- 4 Leg uit hoe de werkgever (de opsteller van de vacature) dit probleem van moreel wangedrag kan oplossen/verkleinen nadat de sollicitatieprocedure is afgerond.

ANTWOORDEN OPGAVE 1

- 1 Gaat vooral om beschrijving van asymmetrische informatie *vooraf*, dus tijdens de sollicitatieprocedure. De werkgever wil een goede werknemer hebben, maar uiteindelijk kan het tegendeel gebeuren. Mensen die eigenlijk een simpel baantje willen, beweren bij het solliciteren dat ze van alles kunnen.
- 2 Bijvoorbeeld door screening, referenties, diploma's, getuigschriften.
- 3 Gaat vooral om beschrijving van asymmetrische informatie *achteraf*, dus als ze de baan al hebben. Als de baan eenmaal binnen is, kan de werknemer de uitvoering van het werk minder serieus nemen.
- 4 Bijvoorbeeld door controle, prestatieloon, proeftijd.

OPGAVE 2 SPOOR WEG

De overheid van een land wil een snelle treinverbinding (STV) tussen de twee grootste steden van het land. Volgens de overheid is dit goed voor de economische ontwikkeling van het land en de twee steden in het bijzonder. Het bedrijf Spoor&Weg (SW) maakt bekend met de overheid een contract gesloten te hebben. SW gaat de railinfrastructuur ontwikkelen, bouwen en na oplevering gedurende dertig jaar beheren, voor in totaal 3 miljard euro.

INHOUD CONTRACT:

- contractafspraken 1
SW ontwerpt en bouwt de railinfrastructuur. Na vijf jaar wordt deze opgeleverd aan de overheid.
- contractafspraken 2
Na oplevering beheert SW deze railinfrastructuur gedurende dertig jaar.
- contractafspraken 3
Voor de ontwikkeling, de bouw en het beheer betaalt de overheid dertig jaar lang een vergoeding van 100 miljoen euro per jaar, vanaf het begin van de exploitatie. In elk jaar dat de railinfrastructuur minder dan 98% van de tijd operationeel blijkt te zijn, wordt het bedrag lager.
- contractafspraken 4
De overheid zorgt voor stations en een goede aansluiting op het wegennet.

Tijdens een nieuwsuitzending over het tekenen van het contract geeft econoom Houtdorp commentaar: "Met dit contract zullen de kosten voor de overheid uit de hand lopen, omdat sprake is van een principaal-agentprobleem. Bovendien, als de bouw al een eind gevorderd is, zou SW opnieuw kunnen gaan onderhandelen over de vergoeding. De overheid heeft in zo'n geval een zwakke positie."

- 1 Beschrijf het principaal-agentprobleem dat Houtdorp noemt en verklaar hoe dit tot extra kosten zou kunnen leiden voor de overheid.

De minister van Verkeer reageert op het commentaar van Houtdorp. Hij zegt dat er helemaal geen sprake zal zijn van extra kosten. Er is wel een principaal-agentrelatie, maar door het contract is er geen principaal-agentprobleem.

- 2 Op welke van de vier contractafspraken doelt de minister? Licht je antwoord toe.

Bovendien, zo stelt de minister, zal SW er wel voor waken gedurende het bouwproject opnieuw te gaan onderhandelen over het contract, want dan ontstaat er voor SW een berovingsprobleem.

- 3 Verklaar hoe hier voor SW een **berovingsprobleem** kan ontstaan.

De minister en Houtdorp zijn het ook niet eens over de externe effecten van de STV.

De minister zegt: "Positieve externe effecten zijn voor de overheid reden geweest om een belangrijke financiële bijdrage te leveren aan de STV. Hieruit ontstaan voor de overheid in de toekomst bovendien extra inkomsten." Houtdorp brengt daar tegen in: "Ik zie andere externe effecten van treinverkeer die vooral leiden tot extra overheidsuitgaven."

De presentator eindigt deze discussie met de opmerking dat beide heren gelijk hebben wat betreft de financiële gevolgen van de externe effecten van de STV en onderbouwt deze mening met een uitleg.

- 4 Schrijf een uitleg die de presentator gegeven kan hebben. De uitleg moet passen binnen de gegeven context. Gebruik daarbij ongeveer 60 woorden.

ANTWOORDEN OPGAVE 2

- 1 Een antwoord waaruit blijkt dat de overheid zich hier bevindt in de positie van principaal. Zij krijgt onvoldoende informatie om te zien of SW als agent zich aan het contract houdt. Dat is een probleem, aangezien de doelstellingen van de overheid en SW niet gelijk zijn. De overheid zal de voortgang van de bouw, de kwaliteit en toegepaste veiligheid (stechnieken) van de STV moeten controleren. Dat zal, bovenop de 100 miljoen aan vergoeding per jaar, extra (monitorings)kosten met zich kunnen brengen.
- 2 Contractafspraken. Een toelichting waaruit blijkt dat de tweede zin in afspraak 3 (waarin een mogelijke verlaging van de vergoeding als sanctie is opgenomen) de (monitorings)kosten al ondervangt. Het is juist vanwege de principaal-agentrelatie dat deze afspraak in het contract is opgenomen.
- 3 Een verklaring waaruit blijkt dat SW specifieke investeringen heeft gedaan in de ontwikkeling van techniek, ontwerp, bouw en beheer van de railinfrastructuur van de STV. Deze investeringen gaan verloren als SW het contract verliest.

Toelichting:

Een **specifieke investering** heeft alleen waarde als de activiteit waarvoor de investering is bedoeld doorgaat. Als de activiteit waarvoor de kosten zijn gemaakt niet doorgaat, zijn er verzonken kosten.

Verzonken kosten zijn kosten die nooit meer kunnen worden terugverdiend.

- 4
 - De STV zal leiden tot meer economische activiteit tussen en in de twee grote steden. Dit zal leiden tot meer productie en daardoor tot meer belastinginkomsten.
 - Aan de andere kant kan de STV leiden tot (meer dan verwachte) verkeersoverlast / geluidsoverlast / omgevingsoverlast. De overheid zal maatregelen moeten nemen om die negatieve effecten te verminderen of te compenseren, waardoor de overheidsuitgaven stijgen.

OPGAVE 3 HOGE BOMEN VANGEN VEEL WIND

In een land gaan stemmen op dat de arbeidsbeloningen van bestuurders onaanvaardbaar hoog zijn geworden vergeleken met het gemiddelde loonniveau van werknemers in het land.

Een econoom heeft in opdracht van de minister een onderzoek uitgevoerd naar het loon van bestuurders.

Uit het onderzoek komt naar voren, dat in de relatie tussen eigenaren en bestuurders sprake is van een principaal-agentprobleem. De bijbehorende informatieasymmetrie bij beursgenoteerde ondernemingen speelt een grotere rol dan bij niet-beursgenoteerde ondernemingen. Het principaal-agentprobleem kan minder sterk worden indien de beloning van bestuurders ook bestaat uit extra uitkeringen in de vorm van pakketten aandelen in de onderneming.

- 1 Geef aan hoe in de relatie tussen eigenaren en bestuurders van ondernemingen sprake is van een principaal-agentverhouding.
- 2 Leg uit dat bij beursgenoteerde ondernemingen de informatieasymmetrie tussen principaal en agent groter kan zijn dan bij niet-beursgenoteerde ondernemingen.
- 3 Leg uit waarom de eigenaren van een beursgenoteerde onderneming het uitkeren van een extra beloning in de vorm van aandelen zien als een bijdrage aan de oplossing van het principaal-agentprobleem in de onderneming.

ANTWOORDEN OPGAVE 3

- 1 De eigenaren van een onderneming verkeren in de positie van principaal, waarbij de bestuurders dan optreden als agent. De agent zal zich in zijn gedrag laten leiden door andere doelstellingen dan de principaal. Daarbij heeft de principaal informatieachterstand tegenover de agent (hetgeen kosten van controle met zich brengt).
- 2 Een uitleg waaruit blijkt dat bij beursgenoteerde ondernemingen het eigendom is verdeeld over een groot aantal aandeelhouders / er een grotere afstand bestaat tussen de aandeelhouders en de leiding van het bedrijf. Hiermee zal de informatieachterstand van de eigenaar (principaal), ten opzichte van de bestuurders (agent), groter zijn dan bij een niet-beursgenoteerde onderneming.
- 3 Een uitleg waaruit blijkt dat de beloning van de bestuurders dan (deels) gekoppeld wordt aan de waarde (en de opbrengst) van de aandelen, waarmee aandeelhouders en bestuurders in sterkere mate gelijke doelstellingen krijgen.