

Ook al geldt de code Tabaksblad alleen voor beursgenoteerde ondernemingen, kleinere bedrijven moeten zich wel degelijk houden aan de 'beginselen van behoorlijk ondernemingsbestuur'.

"Vooral familiebedrijven die hard groeien, lopen risico's", zeggen de advocaten Ellen Soerjatin en Marnix Holtzer.

LEX VAN ALMELO

MKB



Ellen Soerjatin: 'Het is bijna grappig om te zien hoe bang het midden- en kleinbedrijf is voor de code Tabaksblad, terwijl daarin alleen zorgvuldigheidsnormen voor ondernemen zijn vastgelegd.'

# Corporate governance allang

'Een opvallende conclusie uit het onderzoek is dat veel Nederlandse ondernemers in het midden- en kleinbedrijf de noodzaak van het afleggen van verantwoording niet zien', las Marnix Holtzer in 'de Accountant' van april 2006. Die conclusie, gebaseerd op een onderzoek door Hogeschool Avans en onderzoeksbureau EIM, is voor hem en zijn collega Ellen Soerjatin reden om de aandacht te vestigen op de noodzaak van goed bestuur, ook in dat marktsegment. Beiden aan DLA SchutGrosheide verbonden advocaten waren betrokken bij verschillende conflicten die ondernemers, ondernemingsraden, aandeelhouders en bestuurders met elkaar hebben uitgevochten in de rechtszaal. In de zogenoemde 'tasjesoorlog' bonden Holtzer en Soerjatin namens de Vereniging van Effecten Bezitters en haar Franse tegenhanger de strijd aan met Gucci. Verder mengden zij zich in de supermarktoorlog (Laurus), de baggeroorlog (HBG) en de transformatorenoorlog (Smit).

## Keiharde maatregelen

Holtzer en Soerjatin stonden de vennootschap en de bestuurders van Smit Transformatoren bij in een enquêteprocedure, waarin werd onderzocht of de directeuren en/of commissarissen zich schuldig maakten aan wanbeleid. Deze in Nijmegen gevestigde BV is in 1913 opgericht en telt nu ongeveer driehonderd werknemers. Soerjatin: "De directie had de ondernemingsraad met een contract de bevoegdheid gegeven een enquêteprocedure in te stellen. Dat komt bijna nooit voor. Maar op deze manier kon de directie de verschillende procedures kanaliseren, die de ondernemingsraad wilde gaan voeren."

Waarom?

Holtzer: "Een Duitse private equity investeerder verwierf een groot belang in Smit en benoemde twee grootaandeelhouders tot commissaris en president-commissaris.

Deze commissarissen kregen elke maand enorme fees van duizenden euro's voor managementadviezen. Maar zij verboden de broodnodige investeringen in het verouderde productieproces. Bovendien stonden zij erop dat de vennootschap veel dividend zou uitkeren. Er was een grote verwevenheid van belangen, waarbij de commissarissen eigenlijk geen onafhankelijk toezicht meer uitoefenden. De ondernemingsraad vreesde dat zij bezig waren de onderneming leeg te zuigen. De Ondernemingskamer van het Gerechtshof Amsterdam heeft toen enkele keiharde maatregelen getroffen. De president-commissaris werd naar huis gestuurd en er werden nieuwe commissarissen benoemd. Bovendien legde het hof een ontslagverbod op, zodat de commissarissen de directie niet kon ontslaan. Smit is geen beursvennootschap dus de code Tabaksblad is niet van toepassing. Toch vond de Ondernemingskamer dat de



*Marnix Holtzer: 'Het is een lang bestaande traditie om juist bij mkb-ondernemingen in te grijpen als die de basisbeginselen van corporate governance overtreden.'*

FOTO: SIMONE VAN ES

# verplicht in mkb

onafhankelijkheid van het toezicht en de belangen van de vennootschap gewaarborgd moeten zijn.”

## Zorgvuldigheid en loyaliteit

*Is dit geen uitzonderlijke zaak?*

Holtzer: “Nee. De uitspraak past in een lang bestaande traditie om juist bij mkb-ondernemingen in te grijpen als die de basisbeginselen van corporate governance overtreden. Die beginselen zijn: onafhankelijk toezicht, belangenverstrengeling voorkomen en transparantie tegenover de aandeelhouders.”

Soerjatin: “Het is bijna grappig om te zien hoe bang het midden- en kleinbedrijf is voor de code Tabaksblat, terwijl daarin feitelijk alleen zorgvuldigheidsnormen voor ondernemen zijn vastgelegd, of beter: de algemene beginselen van behoorlijk ondernemingsbestuur. Die beginselen bestonden al lang voor de code en ontwikkelen zich ook los daarvan. Je zou ze

in twee woorden kunnen samenvatten: zorgvuldigheid en loyaliteit. Zorgvuldigheid houdt onder meer transparantie, openheid en tijdig informeren van aandeelhouders in. Loyaliteit betekent dat het belang van de vennootschap voorop moet staan. Corporate governance gaat dus niet alleen om toezicht, maar om de verschillende belangen in en het hele krachtenveld rond de onderneming.”

*En als een onderneming geen commissarissen heeft?*

Holtzer: “De beginselen van goed ondernemingsbestuur gelden ook voor ondernemingen zonder commissarissen. Voor familiebedrijven, voor kleine transportbedrijven zonder ondernemingsraad, voor ondernemingen met twee grote aandeelhouders. Die zijn juist gebonden aan de normen die Ellen net noemde. Het is dus onverstandig dat ondernemers verantwoording afleggen niet noodzakelijk vinden.”

## Snackfabrikant

Soerjatin: “Voor het mkb is de term *corporate governance* misschien niet verhelderend. Het gaat in wezen om verantwoord ondernemerschap en een zorgplicht van het bestuur tegenover de minderheidsaandeelhouders. En als die minderheidsaandeelhouders familieleden zijn, moet de ondernemer extra zorgvuldig handelen.”

*Zijn de risico's van slecht bestuur in familiebedrijven groter?*

Soerjatin: “Ja. Vooral familiebedrijven die hard groeien. Ik was eens betrokken bij een zaak van een snackfabrikant. De hele familie werkte mee in de productie en de zus verkocht de snacks aan retailbedrijven. Op een bepaald moment moesten de zaken professioneler worden aangepakt en was er geld nodig.

De financiële positie van het bedrijf was zwak en de bank wilde alleen financieren als de aandeelhouders er zelf geld in stopten. Er kwam dus een externe geldschieter die 49 procent van de aandelen kreeg. De oprichter van het bedrijf beschouwde hem als financier die zich nergens mee mocht bemoeien. Uiteindelijk ontstond er ruzie over de uitkoop van de geldschieter.

De partijen werden het niet eens, waarna de oprichter de meerderheid van de aandelen verkocht aan de pensioen-BV van de onderneming. Bovendien kende hij zichzelf een extreem hoog salaris van € 300.000 toe. De Ondernemingskamer vond dit wanbeleid en benoemde een tweede, onafhankelijke bestuurder.”

## Tabaksblat light?

*Hoe voorkom je dat?*

Soerjatin: “We zien nu gelukkig de tendens dat ondernemingsbesturen inzien dat het beter is om advies in te winnen en zaken goed vast te leggen.”

*Zou een Tabaksblat 'light' voor het midden- en kleinbedrijf niet veel duidelijker zijn?*

Marnix Holtzer: “Ik zou niet weten hoe zo'n code er uit moet zien. Bedrijven in het mkb zijn zo verschillend. Een eenmanszaak van een loodgieter is heel iets anders dan een net-niet-beursvennootschap. Dan zou je de code dus moeten beperken tot een bepaalde groep ondernemers. Het is de vraag of dat de duidelijkheid bevordert. Je kunt dan beter de twee algemene regels voor fatsoenlijk ondernemen als leidraad nemen.” ■