

Waardecreatie vereist transparantie, diversiteit en meer dan alleen wegen van belangen

De afgelopen jaren zien we een afnemend vertrouwen van de maatschappij in ondernemingen. De huidige roep om sturing op en inzicht in lange termijn waardecreatie door ondernemingen getuigen hiervan. Voorbeelden zijn het voorstel tot herziening van de Corporate Governance Code en de wens van minister Jeroen Dijsselbloem van Financiën om Nederland een gids voor 'long terminism' te doen zijn.

De voorspelbare reactie uit Den Haag na crises is het introduceren van meer regelgeving. Nog meer toezichtwet- en regelgeving zal de *disconnect* tussen maatschappelijke verwachtingen en de strategische beloften van ondernemingen echter niet herstellen. De werkelijke oplossing ligt besloten in het antwoord op de vraag: *'Hoe bewerkstelligt en borgt de onderneming voortdurend het vertrouwen van haar stakeholders dat zij zich houdt aan haar strategische beloften?'* Een vraag die het ondernemingsbestuur zichzelf moet stellen, en de raad van commissarissen het bestuur.

Het antwoord vereist allereerst dat de onderneming actief de externe dialoog met haar stakeholders aangaat in plaats van, zoals het voorstel voor herziening van de Code doet vermoeden, het maken van 'slechts' een interne belangenafweging binnen de onderneming. Alleen een *outside in* perspectief stelt ondernemingen in staat met een meer holistische blik te kijken naar hun eigen business en (maatschappelijke) rol.

Mijn suggestie zou dan ook zijn om Principe 1.1. van de code (over langetermijnwaardecreatie) zodanig te wijzigen dat een actieve stakeholderdialoog wordt gevoerd. Tevens vereist het dat de onderneming de verwachtingen van *alle* stakeholders in kaart brengt en vervolgens identificeert wie de *belangrijkste* zijn.

Het borgen van het vertrouwen van de stakeholders vereist ook transparantie over de realisatie van waarde op lange termijn. Zowel de onderneming als de raad van commissarissen moeten daar in hun verantwoordingen inzicht over verschaffen. Immers, is het niet zo dat als je niet waarmaakt dat wat je belooft, je dan tekortschiet? En dat als je niet doet wat je belooft, je geen recht doet aan de gewekte schijn? Met als mogelijke consequentie dat de stakeholders (de maatschappij) je niet meer geloven? En wellicht zelfs het risico dat deze schending van het gewekte vertrouwen aan de onderneming, het bestuur of de commissarissen zal worden toegerekend en zou kunnen leiden tot aansprakelijkheidsstelling.

Als men als onderneming wil sturen op langetermijnwaardecreatie en de genoemde *disconnect* wil mitigeren, dan moet de onderneming naast een focus op financiële prestaties ook een maatschappelijke verantwoordelijkheid voelen en maatschappelijk betrokken willen zijn.

Dan ligt het voor de hand dat de onderneming een afspiegeling van de maatschappij in zich draagt, een inclusieve cultuur en - indachtig het adagium *tone at the top* - een diverse samenstelling van bestuur en raad van commissarissen.

Inclusiviteit en diversiteit zijn noodzakelijke voorwaarden om de stakeholderdialoog goed te kunnen voeren, goed te kunnen luisteren en de uitkomsten goed te kunnen vertalen in een strategie. Tal van studies laten een positieve samenhang zien tussen diversiteit in boardrooms en de economische prestaties. Het draait daarbij niet alleen om mannen en vrouwen. De essentie van diversiteit is dat iedereen zijn eigen kwaliteiten, expertises heeft, ongeacht geslacht, afkomst of geaardheid.

De AFM en DNB kunnen de diversiteit binnen de raden van bestuur en commissarissen stimuleren. Door effectief en constructief gebruik te maken van het hun toekomende instrument, de geschiktheidstoets. Zij kunnen ondernemingen stimuleren om bijvoorbeeld vrouwelijk kandidaten, jonge kandidaten uit een andere sector of discipline, of met een andere achtergrond, als kandidaat voor te stellen en ondernemingen daarbij tegelijkertijd het comfort bieden dat zulke voordrachten niet worden afgetoetst maar juist worden omhelsd.

Dit opdat ook de AFM en DNB verantwoordelijkheid nemen in het oplossen van de huidige *disconnect* en zo recht doen aan hun wettelijke opdracht: het borgen van vertrouwen in de financiële markten.

Deel dit artikel



Mr. drs. [Monique van Dijken Eeuwijk](#) is advocaat bij NautaDutilh en daar voorzitter van het Benelux Sector Team Professional Services Firms.

GERELATEERD



NIEUWS | 14 december 2020

Kanttekeningen Monitoring Commissie bij hoog nalevingspercentage Corporate Governance Code

Naleving van de herziene Corporate Governance Code door beursvennootschappen is onverminderd hoog met 98,4 procent, zo blijkt uit het monitoring-rapport over boekjaar... →



NIEUWS | 13 december 2019

Monitoringcommissie code-Tabaksblat twijfelt aan evaluatiemethode

Beursgenoteerde ondernemingen lijken de Corporate Governance Code goed na te leven, maar de vraag is of de huidige evaluatiemethodes een realistisch beeld geven... →

NIEUWS | 07 september 2018

Leen Paape: 'Neem afscheid van tirannie aandeelhouderswaarde en kortetermijndenken'

Het kapitalisme en de marktwerking hebben ons grote welvaart en vooruitgang gebracht. Echter, door ons huidige corporate governance-systeem is de stabiliteit en... →

NIEUWS | 30 januari 2018

Commissie Van Manen publiceert slotdocument

De Monitoring Commissie Corporate Governance Code heeft haar Slotdocument gepubliceerd. In het vierde en tevens laatste rapport betoogt de commissie onder meer dat... →



NIEUWS | 28 maart 2017

'Veranker bedenktijd bij vijandig overnamebod in de wet'

Nederlandse beursgenoteerde bedrijven moeten een bedenktijd krijgen wanneer zij te maken krijgen met een vijandig overnamebod. →
