



dat. Maar niet te veel, anders verlies je je geloofwaardigheid.”

**10** Kunt u zich voorstellen dat een onderneming succesvol is zonder financieel waarde te creëren?

“Nee, dat kan ik me niet voorstellen. Dan heb je er een charitatieve instelling van gemaakt. Als je niet zorgt voor financieel rendement, dan heeft het bedrijf op lange termijn geen toekomst.

Het is niet het enige waarvoor we moeten zorgen; parallel zijn er andere vormen van waarde. Maar laten we niet overdrijven door te stellen dat alle aandacht voor de maatschappij en voor het milieu de financiële gezondheid en kracht van de onderneming kan compenseren.

Ik kan me ook niet vinden in verhalen over aandeelhouders die alleen maar geld willen. Het meeste geld in de wereld wordt belegd door pensioenfondsen, die bezig zijn om te zorgen voor de fase waarin mensen niet meer werken. Die pensioenfondsen moeten per definitie rendement halen, omdat er nu eenmaal inflatie is in de wereld.

Wij zien het bij onze aandeelhouders. De meeste zijn niet zozeer bezig met het verhaal ‘lange termijn-korte termijn’ maar met overheveling van vermogen naar de volgende generatie. Aandeelhouders willen geld zien en dat is terecht.”

**11** Nog een paar maanden en dan bent u weg bij DSM. Hoe is uw erfenis geborgd in de organisatie?

“Ik denk goed. Alles wat we gedaan hebben op het gebied van duurzaamheid, verantwoordelijkheid en innovatie is stevig verankerd in de onderneming. Als het een hobby was die we aan de zijlijn bedreven, dan zou dat zomaar met de wisseling van de wacht teloor kunnen gaan. Maar als die zaken je kernactiviteiten vormgeven, in feite je verdienmodel zijn, dan kun je ze niet verwaarlozen zonder in de problemen te komen.”

‘DE DRUK VAN DE MARKT OM TE PRESTEREN IS NIET ALTIJD LEUK, MAAR WEL GEZOND’



– Column –



## Regeldrift en beursnotering

**Voor vennootschappen wier aandelen aan de beurs zijn genoteerd, gelden meer wetten dan voor bedrijven die hun aandelen niet voor het publiek verhandelbaar maken.**

**D**at onderscheid is al meer dan een eeuw geleden begonnen. De extra regels beperkten zich aanvankelijk tot de informatie die een vennootschap aan aandeelhouders en crediteuren moest verstrekken. Door enig zicht te hebben op de financiën zou Jan Publiek meer zekerheid hebben over het reilen en zeilen van de onderneming waar hij in belegde zonder er veel van af te weten.

Verder hield Den Haag zich verre van de beurs in Amsterdam. Vier eeuwen lang is zelfregulering afdoende gebleken.

Na het boekhoudschandaal rond Ahold in 2003 is de wetgever echter bijzondere eisen aan bestuurders en commissarissen van beursfondsen gaan stellen. Bestuurders probeerden wettelijk ingrijpen af te wenden met codes, maar zijn daar slechts kort in geslaagd. Binnen twee decennia is alles wat opeenvolgende corporate governancecommissies in Nederland aan zachte zelfregulering hadden voorgesteld, omgezet in harde wetten.

Zelfs aan aandeelhouders stelt de wet inmiddels eisen. De herziene Richtlijn Aandeelhoudersrechten van de Europese Unie verplicht aandeelhouders tot betrokkenheid bij de onder-

neming. Ze moeten voortaan zelfs toezien op de strategie van de onderneming. Geen Nederlandse commissie ging ooit zo ver en ook de rechter achtte strategie bij Stork, ASM International en ABN Amro nog geen zaak voor aandeelhouders.

Via de omweg van de Europese Unie zijn we verwijderd geraakt van de kern van ons Burgerlijk Wetboek. Daarin staat dat aandeelhouders hun niet-aansprakelijk zijn voor hetgeen in de naam van de vennootschap wordt verricht verliezen wanneer ze als (mede)beleidsbepaler handelen.

En de Nederlandse wetgever weet evenmin van stoppen. Voortaan moet bij beursgenoteerde ondernemingen een minimumpercentage van de commissarissen vrouw zijn. Over een jaar of tien weten we of meer feminien toezicht de prestaties van beursfondsen ten opzichte van andere bedrijven zal hebben verbeterd.



**PAUL FRENTROP**  
is expert op het gebied van corporate governance