



de resultaten van een onderneming.

Dat de Roundtable zo openlijk verklaart naar meer te kijken dan alleen aandeelhoudersbelang is in zoverre een waterscheiding dat het een oproep is vanuit het land waar het denken in aandeelhouderswaarde is uitgevonden. Maar vergeet niet dat vooral beleggers de drijvende kracht zijn achter deze veranderende zienswijze. Ik merk in contacten met particuliere en institutionele beleggers dat er veel breder gekeken wordt. Denk bijvoorbeeld aan een initiatief als Climate Action 100+, waarbij grote beleggers zijn aangesloten die bijna 4000 miljard euro aan beleggersgeld vertegenwoordigen. Deze maand nog sloot Blackrock zich hierbij aan. Dit samenwerkingsverband is zeer actief om ondernemingen te dwingen tot lagere uitstoot van CO². Tegelijkertijd moet de aandeelhouder ook weer niet vergeten worden. Topman Feike Sijbesma van DSM, een belangrijke promotor van maatschappelijke belangen, zei het in de vorige *Effect* nog: 'Als je niet zorgt voor financieel rendement, dan heeft het bedrijf op lange termijn geen toekomst.' Dat ondernemingen op lange termijn financiële waarde moeten creëren, blijft wat mij betreft overeind. Dat is in het belang van alle stakeholders."

2 Moet daarmee ook het beeld van de aandeelhouder worden bijgesteld?

"Aandeelhouders zijn stakeholders, dat is niet nieuw. Ze zijn wel heel bijzondere stakeholders. Wettelijk zijn het bestuur en de raad van commissarissen aan de vergadering van aandeelhouders verantwoordelijk verschuldigd over het gevoerde beleid.

Helaas merk ik dat er sterke polarisatie is rond het verschijnsel aandeelhouder. Er is natuurlijk dat hardnekkige beeld dat die aandeelhouder de belangrijkste hindernis is om na te denken over de belangen van andere stakeholders. En dat is onterecht. Er zijn situaties, zoals bij een overname, dat het accent erg op

de korte termijn lijkt te liggen. Dat is het beeld dat veel mensen vasthouden als het om de VEB gaat. Maar het moet altijd een afgewogen geheel zijn, waarbij je alle belangen meeneemt, zonder dat je zoals Sijbesma het ook aangaf, dat financiële aspect uit het oog verliest."

3 Toch weer dat financiële aspect...

"Jawel, maar het is heel belangrijk dat je je realiseert dat er altijd heel veel trade-offs plaatsvinden, ook tussen andere stakeholders. Zo was er onlangs dat verhaal over een grote staalfabriek in Italië van ArcelorMittal. Bijna 11.000 werknemers, maar het bedrijf staat al sinds 1995 bekend als een grote vervuiler. Sluiten betekent massa-ontslag, dus daar staan de milieubelangen lijnrecht tegenover de sociale belangen. Daar is het van belang dat de aandeelhouders een goede inschatting kunnen maken van de toekomstige kosten voor de onderneming om zich aan te passen zodat de belangen van die andere stakeholders zo goed mogelijk kunnen worden gediend. Het management van de onderneming moet dat ook goed in beeld hebben, zodat zij daarover met aandeelhouders in discussie kunnen gaan."

4 Wat betekent dit in de praktijk voor de opstelling van de VEB op een aandeelhoudersvergadering?

"Wij willen als aandeelhouder helder krijgen hoe het management met de afweging van de verschillende belangen omgaat. Het moet duidelijk worden wat de kansen en risico's zijn van de keuzes die gemaakt worden en welke afwegingen daaraan voorafgingen. Daarbij is het belangrijk dat zowel het management als de raad van commissarissen zich bewust is van de belangen van alle stakeholders. We zullen er scherp op letten dat de aandacht voor meerdere stakeholders niet leidt tot vervlaking van informatie en ondernemingen de mogelijkheid aangrijpen om verstoppertje te spelen door zich te