

## **Verantwoord ondernemen onderbelicht**

Publicatiedatum: 26/8/2003

Volgend op haar taakbeschrijving, merkt de commissie-Tabaksblat op dat bij haar werk de invalshoek van de kapitaalmarkt centraal staat. Met een kennelijke vanzelfsprekendheid stelt zij dan dat daarom maatschappelijk verantwoord ondernemen (mvo) geen onderdeel van de code vormt.

Deze opvatting gaat ons inziens uit van de achterhaalde veronderstelling dat de wereld van de kapitaalverschaffers een andere is dan die van de overige belanghebbenden van de onderneming. Om langetermijnaandeelhouderswaarde te kunnen creëren, zal een bedrijf echter het vertrouwen moeten hebben van directe belanghebbenden (aandeelhouders, maar óók personeel, klanten, leveranciers, overheid) en er voortdurend aan moeten werken ook in een bredere context de reputatie te versterken.

Met haar code lijkt de commissie de rook op de kapitaalmarkt te willen bestrijden, maar heeft zij onvoldoende oog voor het vuur van verontwaardiging in de maatschappij.

Ondanks de achterhaalde argumentatie van de commissie, is haar keuze om mvo buiten de code te houden op zichzelf verdedigbaar. Mvo ontwikkelt zich volop, is pluriform, en niet zo gemakkelijk codificeerbaar. Het werd opportuun geacht dat de commissie snel met een concrete code zou komen en dus heeft de commissie gekozen voor deze beperkte reikwijdte.

De commissie heeft geen voorbeeld genomen aan het King-rapport van de Zuid-Afrikaanse collega's van Tabaksblat, waarin mvo wel wordt genoemd als een van de karakteristieken voor een goede corporate governance. Het is te hopen dat de commissie inziet dat voor het herstel van het vertrouwen waaraan ondernemend Nederland zo'n behoefte heeft, meer nodig is dan de commissie nu heeft willen vastleggen.

De commissie kan een stap zetten, zelfs zonder daar in haar code ruimte voor te maken. Een expliciete steunbetuiging aan maatschappelijk verantwoord ondernemen in de preambule en het uitspreken van de verwachting dat steeds meer bedrijven zullen gaan rapporteren over hun resultaten op dat gebied, zou waardevol zijn. Ook op zo'n uitspraak zou dan het 'pas toe of leg uit'-principe kunnen worden toegepast. Een dergelijk mechanisme zou veel overeenkomsten vertonen met de huidige praktijk voor Britse pensioenfondsen. Voor deze belangrijke spelers op de kapitaalmarkt geldt sinds 2000 een dergelijke code al wel voor wat betreft het al dan niet maatschappelijk verantwoorde karakter van

hun investeringen.

Kortom: de oplossing die de commissie heeft gekozen, zal meer inspanning vergen om draagvlak te creëren buiten de eigen kapitaalmarktkring. Nu lijkt men zichzelf als een baron von Münchhausen aan de eigen haren uit het moeras te willen trekken. Terwijl bij een genereuzer gebaar de andere stakeholders waarschijnlijk de helpende zullen uitsteken.

Toch kan de expliciete uitsluiting van maatschappelijk verantwoord ondernemen ook als winst gezien worden. De commissie heeft immers het belang impliciet erkend. Bovendien zijn het uiteindelijk niet een code, statuten, of andere mechanismen die het vertrouwen in een onderneming bepalen. Niet voor de spelers op de kapitaalmarkt en niet voor belanghebbenden in de bredere maatschappelijke context. Uiteindelijk gaat het om gedrag. En de code van Tabaksblad biedt krachtige voorstellen die er aan zullen bijdragen dat de aan de onderneming verbonden gremia - raad van bestuur, raad van commissarissen en de algemene vergadering van aandeelhouders - anders met elkaar om zullen gaan.

Het is voor elke onderneming te hopen dat deze organen een goede antenne hebben voor wat er in de maatschappij gebeurt. Dan zullen zij elkaar, vanuit hun eigen verantwoordelijkheid, scherp blijven aanspreken op het belang van mvo. Dit leidt tot een meer inclusieve denkwijze en aanpak, die zal bijdragen aan het versterken van het vertrouwen in het bedrijf.

Het zorgvuldig balanceren van mensen, milieu en meerwaarde kan helpen voorkomen dat de betrokkenen terugvallen in het ouderwetse denken dat de werelden van shareholders en stakeholders verschillend zijn. Dit brengt meer dynamiek in de onderlinge verhoudingen, verhoogt de transparantie, leidt de onderneming weg van de achterkamertjes en doorbreekt het front van het old boys network. Dit is goed voor alle belanghebbenden en zal bijdragen aan het versterken van het vertrouwen in, en dus de waarde van bedrijven. Met hoge verwachtingen zien wij dan ook de aandacht voor mvo tegemoet.

Wouter Scheepens

René Kim

Wouter Scheepens en René Kim zijn partners van Triple Value Strategy Consulting in Den Haag.