

# 3 Betrokkenheid bij beursgenoteerd Nederland

## Controle is de crux

De geschiedenis herhaalde zich afgelopen jaar, zij het op een andere manier. Waar beleggers aan het begin van de eeuw te maken kregen met jonge, snel groeiende ondernemingen die rap ten onder gingen door (onder meer) gebrekkige controle werd in 2014 duidelijk dat ook gevestigde, grote beursfondsen de interne bedrijfsvoering niet beheersbaar wisten te houden.

Niet eerder stonden Nederlandse beursfondsen in korte tijd zo in de aandacht als gevolg van een gebrekkige interne controle en compliance-uitschuivers als in 2014. Dat gold voor bedrijven als Fugro, SBM Offshore en BAM, maar ook voor bijvoorbeeld automatiseerder Ordina (mogelijke fraude bij overheidsaanbestedingen) en bankverzekeraar Delta Lloyd (boete vanwege onvoorzichtig financieel beleid). Een jaar eerder drong door bedrijfsechecs bij SNS Reaal en Imtech al het besef door dat er nog een wereld te winnen is als het gaat om risico-beheersing en controle.

Besturen en toezicht houden betekent kansen aangrijpen binnen acceptabele risicokaders en met toereikende controlemechanismen. In florissante tijden is interne controle misschien niet het meest populaire thema. Niet alleen bij bedrijven zelf, maar ook onder beleggers. Immers, het gaat toch goed met het bedrijf? Rendement

vóór minimale controle (tegen de laagste kosten) lijkt dan de overheersende gedachte.

Maar op de wat langere termijn kan het één niet zonder het ander. Op een zeker moment kunnen gebreken in de financiële verslaglegging en administratie, tekortschietend zicht op (buitenlandse) dochterbedrijven of ontoereikende rapportagestructuren pijnlijk aan de oppervlakte komen. Met alle gevolgen van dien. Acuut geldgebrek of een te laag weerstandsvermogen kunnen een aandelenemissie noodzakelijk maken of een gang naar de bank onafwendbaar. Wellicht moeten ook bedrijfsonderdelen worden verkocht om schulden terug te dringen, zoals technisch dienstverlener Imtech en bouwbedrijf Ballast Nedam ondervonden.

Waarde creëren op lange termijn voor beleggers en andere stakeholders betekent het huis permanent op orde hebben. Interne veiligheidskleppen om potentiële risicohoeken van een bedrijf in kaart te brengen en tijdig te kunnen bijsturen zijn van levensbelang. Professionaliseren van risicobeheersing, compliance en tegenkrachten om de mogelijke impact van een misser zo beperkt mogelijk te laten zijn, hoort permanent op de managementagenda thuis. Herstelwerkzaamheden en fijn slijpen zijn voortdurend nodig. Het dak repareren als het regent, is te laat.