

Redactioneel

‘Earth is now our only shareholder.’

15

Met die woorden kondigde Yvon Chouinard aan dat hij de structuur van zijn bedrijf Patagonia fundamenteel ging veranderen. 100% van de stemgerechtigde aandelen werd ondergebracht in de Patagonia Purpose Trust, dat primair tot doel heeft de waarden en identiteit van de onderneming te beschermen. De volledige economische waarde (100% van de niet-stemgerechtigde aandelen) is geschonken aan het Holdfast Collective, een non-profitorganisatie die zich inzet voor de bestrijding van de klimaatcrisis en de bescherming van natuur. De financiering hiervan geschiedt door jaarlijkse dividenduitkeringen: de winst die resteert na herinvestering in de onderneming komt ten goede aan het Holdfast Collective.¹

Het is een mooi voorbeeld van het onderwerp van deze editie van *TvOB* en ons aankomende symposium op 9 oktober: het principe van *steward-ownership*. Het *steward-ownership* model draait om twee uitgangspunten. Het eerste is het principe van zelfbestuur. De onderneming ‘behoort aan zichzelf toe’ en de zeggenschap ligt bij personen die nauw betrokken zijn bij de onderneming, zoals oprichters, werknemers of andere stakeholders. Het tweede principe houdt in dat winst de missie dient. Het maken van winst is daardoor geen doel op zich, maar een middel om de missie van de onderneming te realiseren.² Deze principes doorbreken de traditionele machtsverhouding tussen aandeelhouders en onderneming. *Steward-ownership* legt de zeggenschap bij *stewards* die belast zijn met het bewaken van continuïteit en de missie van het bedrijf, waarbij winsten primair ten dienste staan van diezelfde missie.

Het resultaat is een onderneming die zich kan richten op langetermijndoelstellingen zonder de constante druk van aandeelhouders die gericht zijn op winstmaximalisatie. Dat volgt onder andere uit onderzoeken. Medewerkers en klanten ervaren meer tevredenheid bij *steward-owned* ondernemingen dan bij conventioneel gestructureerde bedrijven. Bovendien stijgt de arbeidsproductiviteit omdat werknemers zich meer betrokken voelen bij de bedrijfsmissie. Deze ondernemingen excelleren ook op het gebied van innovatie, aangezien zij hun winsten kunnen investeren in onderzoek en ontwikkeling. De focus op de lange termijn van *steward-owned* bedrijven resulteert er daarnaast in dat hun overlevingskansen over een periode van vier decennia zes keer groter is dan die van traditioneel georganiseerde ondernemingen.³

De *steward-ownership* bedrijfsvorm moet mede om deze resultaten wat mij betreft worden toegejuicht. Mijn indruk van het heersende westerse economische denken is dat eigendom wordt beschouwd als het recht om onder andere vrijelijk over een onderneming te beschikken binnen de wettelijke grenzen. Daarbij vormt financieel rendement vaak een belangrijke – zo niet: de belangrijkste – factor. Deze benadering kan leiden tot kortzichtige besluitvorming en een economie met bedrijven die zich te veel richten op winstmaximalisatie en te weinig op maatschappelijke waarde.⁴ Recent stond in *de Volkskrant* dat Amerikaanse beleggers – in bezit van ongeveer 11% van alle aandelen in Nederlandse bedrijven in de AEX – zelden klimaatbeleid van bedrijven steunen.⁵ Zorgen over de klimaatcrisis waren in de jaren tachtig al bekend binnen Shell, desalniettemin stelde het hof Den Haag vast dat Shell haar reductiedoelstellingen heeft afgezwakt. Door middel van aanzienlijke investeringen houdt Shell haar olieaanbod op peil en breidt zij haar gasaanbod substantieel uit.⁶ Shell maakte in 2024 ruim 16 miljard dollar winst en aandeelhouders konden rekenen op een hogere winstuitkering dan het jaar ervoor. Het product van de meest waardevolle bedrijven ter wereld, *social media*, draait om algoritmes die maximale schermtijd en advertentie-inkomsten veroorzaken, maar tegelijkertijd weinig

1. eu.patagonia.com/.

2. Zie ook R.A. Marres, ‘Steward-ownership: een alternatieve eigendomsstructuur in opkomst’, *TOP* 2024/110, met verwijzing naar C. Canon e.a., ‘Steward-Ownership. Rethinking ownership in the 21st century’, *Purpose Foundation* 2020, p. 12-13. In gelijke zin: wearestewards.nl/steward-ownership/.

3. Zie ook R.A. Marres, ‘Steward-ownership: een alternatieve eigendomsstructuur in opkomst’, *TOP* 2024/110, met verwijzing naar C. Borsting & S. Thomsen, ‘Foundation Ownership, reputation and labour’, *Oxford Review of Economic Policy* 2017, p. 317-338 en S. Thomsen e.a., ‘Industrial foundations as long-term owners’, *Corporate Governance: An International Review* 2018/26, p. 180-196.

4. Meerdere schrijvers betogen dat niet alleen winstmaximalisatie, maar de maatschappij en de wereld als geheel een factor zouden moeten zijn voor bedrijven: M. Lipton, ‘It’s Time to Adopt the New Paradigm’, *Harvard Law School Forum on Corporate Governance* 2019, corpgov.law.harvard.edu; William MacAskill, ‘What is longtermism?’, *BBC* 2022, bbc.com; Dominic Barton & Mark Wiseman, ‘Focusing Capital on the Long Term’, *Harvard Business Review* January-February 2014.

5. ‘Amerikaanse beleggers met groot belang in AEX-bedrijven stemmen vaak tegen klimaatbeleid’, *de Volkskrant* 26 augustus 2025.

6. Hof Den Haag 12 november 2024, ECLI:NL:GHDHA:2024:2099. De wetenschap over klimaatverandering wordt besproken in r.o. 3.25. In r.o. 7.60 bevestigt het hof dat Shell haar olieaanbod op peil houdt en haar gasaanbod aanzienlijk uitbreidt. Kort daarna, in r.o. 7.65, stelt het hof vast dat Shell eerder haar reductiedoelstellingen heeft afgezwakt (r.o. 7.65).

bijdragen aan het voorkomen van desinformatie, polarisatie of negatieve mentale gezondheidseffecten. Meta Platforms, moederbedrijf van Facebook, WhatsApp en Instagram, boekte in 2024 18,3 miljard dollar winst. Kort geleden berichtte *het Parool* over uitbuiting van Indonesische en Filipijnse schoonmakers bij sportschoolketen *Saints & Stars*. Deze voorbeelden stemmen mij steeds minder optimistisch over de houdbaarheid van het traditionele kapitalisme. Terwijl aandeelhouders zich verrijken en dat ten koste kan gaan van werknemers, klanten en het milieu, bekruipt mij het gevoel dat ons huidige economische model vernieuwende concepten zoals *steward-ownership* angstaanjagend hard nodig heeft.

Gelukkig tonen de drie artikelen in deze *TvOB*-editie aan dat *steward-ownership* geen utopische droom is, maar een praktisch haalbaar alternatief. Dat doen zij vanuit drie invalshoeken: een praktische invalshoek, een fiscale invalshoek en een juridische invalshoek. Marres behandelt de praktische implementatie van *steward-ownership* als bedrijfsopvolgingsalternatief, met concrete koopprijsconstructies en governance-structuren. Van Vliet en Van der Beek-Lugten analyseren systematisch de fiscale gevolgen en aandachtspunten bij het creëren van *steward-ownership* structuren. Van Koningsbruggen en Bier onderzoeken de juridische vormgeving van *steward-ownership* binnen het huidige vennootschapsrecht en de voorgestelde rentmeestervennootschap. Dat hun artikelen relevant zijn voor de praktijk, volgt in ieder geval uit de groeiende populariteit van *steward-ownership*. In Denemarken bestaat de meerderheid van de beurswaarde uit aandelen in *steward-owned* ondernemingen.⁷ In Nederland is het aantal *steward-owned* bedrijven de 100 gepasseerd.⁸

En weet u wat het mooie is? De auteurs die meewerkten aan deze aflevering kunnen niet alleen prachtige artikelen schrijven. Zij kunnen ook nog eens ontzettend goed spreken. Dat gaan zij etaleren op het *TvOB*-symposium op 9 oktober bij Stibbe in Amsterdam. Het sprekersensemble wordt gecompleteerd door Emiel Roozen – CFO van *steward-owned* bouwbedrijf TBI. Hij wordt geïnterviewd om te vertellen hoe het écht is om bij een *steward-owned* bedrijf te werken. Het belooft een leerzame, maar vooral leuke middag te worden. Ik zeg u: dit wilt u niet missen. Geen zorgen, we hebben nog voldoende plekken en verwelkomen u daar graag.

Tot slot volgen een paar dromerige woorden. *Steward-ownership* biedt een kans om bedrijfsstructuren te vernieuwen. Eigendom van een bedrijf zou niet moeten voelen als een recht om te exploiteren, maar als een verantwoordelijkheid om te koesteren. Als juridische professionals staan we hopelijk aan de vooravond van een transformatie waarin we de architecten kunnen zijn van een economisch systeem dat niet alleen winstgevend is, maar ook rechtvaardig, duurzaam en gericht op de lange termijn. De fundamenten voor deze nieuwe economie worden vandaag gelegd, door ondernemers, juristen en beleidsmakers die geloven in een betere toekomst. ‘Elke dag een draadje, is een hemdsmouw in een jaar’, zoals een van de auteurs zegt in haar artikel. Het zou mooi zijn als *steward-ownership* evolueert van uitzondering naar regel, waarbij ondernemingen gedreven worden door mensen die daadwerkelijk betrokken zijn bij hun missie en welzijn. In een wereld die worstelt met complexe uitdagingen, hebben we met *steward-ownership* een mogelijk instrument in handen, op weg naar een economie die ten dienste staat van de samenleving.

Hebben deze optimistische woorden u geïnspireerd om de pen ook op te pakken en een artikel te schrijven? Onze redactiesecretaris Charlotte Helmer (tijdschriftvob@gmail.com) beantwoordt graag al uw vragen.

Veel leesplezier en hopelijk tot ziens op 9 oktober bij het symposium!

7. S. Thomsen & A. Sanders, *Enterprise Foundation Law in a Comparative Perspective*, Cambridge: Intersentia 2023, p. 63.

8. wearestewards.nl/bedrijven/.