



Daadkracht in de directiekamer

Benchmark over de effectiviteit en veiligheid van de informatievoorziening aan directie en bestuur



Diligent



Inhoud

3	Inleiding
4	Board Maturity Model
5 - 6	Strategische aspecten
7 - 8	Organisatorische aspecten
9 - 10	Technologische aspecten
11	Conclusies
11	Aanbevelingen
12	Over Diligent



Daadkracht in de directiekamer

Benchmark over de effectiviteit en veiligheid van de informatievoorziening aan directie en bestuur

Directiemeetings moeten effectief verlopen en de benodigde documenten dienen snel en veilig beschikbaar te zijn. In hoeverre is dat het geval bij (middel)grote bedrijven in Nederland en België? Het antwoord blijkt uit een benchmark die Diligent heeft laten uitvoeren door ProSpex.

In totaal hebben een kleine honderd bedrijven deelgenomen. Driekwart van de respondenten heeft de functie van corporate/company secretary of directiesecretaresse, 15% vervult de functie van CEO, MD of bestuurslid en 10% heeft een hogere managementfunctie.

De deelnemende bedrijven zijn actief in diverse sectoren: van financiële dienstverlening, onderwijs en gezondheidszorg tot consultancy, productie, groothandel en retail. Het grootste deel heeft een jaaromzet boven de miljard euro en meer dan 1000 medewerkers.

De belangrijkste uitkomsten van het onderzoek vindt u hierna in het Board Maturity Model. Daarna worden ze toegelicht vanuit drie thema's: strategie, organisatie en technologie.

BOARD MATURITY MODEL

In dit model maakt de gekleurde band zichtbaar hoe volwassen de responderende bedrijven momenteel zijn in de aanpak van directiemeetings.



DIRECTIEAGENDA	Niveau 1	Niveau 2	Niveau 3	Niveau 4
Overlegdoelen <i>Reflecteert de agenda van directiemeetings de prioriteiten van de directie</i>	Het directie-overleg wordt vooral gebruikt om elkaar up-to-date te brengen van de laatste ontwikkelingen in de verschillende disciplines	Agendapunten kunnen een informierend, rapporterend of besluitvormend karakter hebben	Behalve strategische items wordt er ook over operationele zaken besloten in het directieoverleg	Er staan alleen strategische items op de agenda en er is vooraf duidelijk over welke zaken een besluit van de directie gevraagd wordt
Initiatie van innovatie <i>Wie initieert binnen uw organisatie vooral innovaties en de adoptie van nieuwe technologie?</i>	Operationele medewerkers	IT-afdeling	Organisatie/medewerkers in staf/hulpafdelingen (financieel, HR, secretariaat, etc.)	Directie/management
Adoptie van innovatie <i>Hoe zou u het directieteam typeren als het gaat om de adoptie van nieuwe slimme technologische mogelijkheden?</i>	Laggard (alleen adoptie van bewezen oplossingen) of late majority (na zichtbare resultaten volgt het team de grote groep nieuwe gebruikers)	Early majority (na zichtbare resultaten staat het team vooraan de grote groep)	Early adopter (het team loopt voorop in de adoptie van nieuwe (technologische) mogelijkheden)	Innovator (het team behoort tot de eerste groep die de nieuwe mogelijkheden gaat gebruiken)
Vergaderregime <i>Hoelang van tevoren staan directiemeetings gepland?</i>	Onze directie vergadert eigenlijk zelden	We hebben geen vaste dag of tijd voor de directiemeetings	Vergaderingen worden soms verplaatst door last-minute-prioriteiten van de deelnemers.	Directiemeetings gaan (vrijwel) altijd door op de geplande datum en tijd
Vergaderstukken <i>Beschikken directieleden vooraf altijd over de juiste vergaderstukken en agenda?</i>	Het samenstellen en distribueren van de stukken is altijd weer een hele toer	We werken met een vaste aanpak, maar niet iedereen houdt zich daar even goed aan	We sturen vooraf de stukken rond via mail	We hebben hier een speciale tool/schijf voor. Directieleden hebben dus altijd de juiste versie
Tijdsbeslag <i>Hoeveel tijd vraagt het vaststellen van de agenda en het verzamelen, rondsturen en archiveren van de vergaderstukken?</i>	Veel te veel tijd	Veel tijd	Redelijk veel tijd	Weinig tijd
Mediamogelijkheden <i>Zijn de stukken beschikbaar op meerdere apparaten (pc, laptop, tablet en mobiel)?</i>	Directieleden ontvangen vooraf geprinte stukken	Directieleden lezen en wijzigen hun stukken altijd op hun laptop. Tablets en smartphones leveren alleen maar gedoe op	Documenten zijn – afhankelijk van het format – beschikbaar op alle devices	We hebben een speciale app, waarin we de stukken uploaden voor de directieleden. De app is vanuit de cloud beschikbaar voor meerdere devices
Informatiebeveiliging <i>Hoe worden documenten met bedrijfsgevoelige informatie beveiligd bij de opslag en distributie?</i>	Alle stukken worden vooraf via mail verstuurd en dan geopend op het device van het directielid	Alle stukken worden op een centrale server/schijf opgeslagen. Directieleden maken een kopie van de stukken op hun eigen device, waarvan de toegang is beveiligd met een inlognaam en wachtwoord	Alle stukken worden versleuteld verstuurd en dan opgeslagen op het device van het directielid (encryptie)	Alle stukken worden benaderd vanuit een app uit de cloud. De app is tevens het archief
Slimme technologie <i>Hoe belangrijk is het toepassen van slimme technologie voor de effectiviteit van het directieteam? Denk aan document sharing tools.</i>	Onbelangrijk	Niet echt belangrijk	Een van de factoren	Belangrijk tot zeer belangrijk

1. STRATEGISCHE ASPECTEN

De directie zegt voorop te lopen in innovatie, maar geeft nog geen topprioriteit aan het benutten van nieuwe technologie

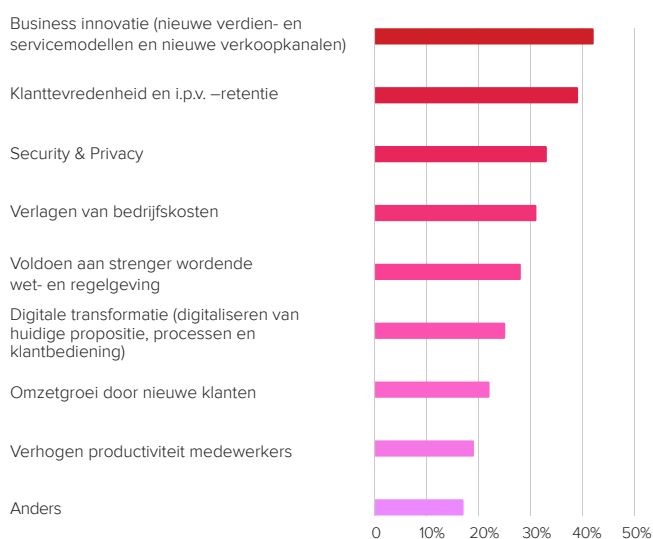
Businessinnovatie domineert de directieagenda

Bedrijven uit een breed scala aan branches hebben deelgenomen aan de benchmark. Toch heeft over de hele linie businessinnovatie de hoogste prioriteit. Ook het behouden en tevreden houden van klanten staat hoog op de agenda. Het lijkt erop dat overall sprake is van 'disruptive markets'. In dat kader richt de directie zich op het ontwikkelen van nieuwe verdienmodellen en verkoopkanalen.

Merkwaardig is dat de digitale transformatie door slechts 25% genoemd wordt, terwijl het inzetten van nieuwe technologie vaak de basis vormt voor businessinnovatie. Een derde van de respondenten noemt verlagen van de bedrijfskosten als prioriteit. Men richt zich dus meer op interne efficiency dan op extern gerichte veranderingen door innovatie.

De top drie op de prioriteitenlijst wordt gecompleteerd door security & privacy. Dit is begrijpelijk omdat de eisen op deze gebieden steeds verder worden aangescherpt. Denk aan de Wet Datalekken, waarbij bestuurders persoonlijk aansprakelijk gesteld kunnen worden voor beveiligingsproblemen.

Welke uitdagingen staan momenteel op de agenda van uw directie?



Ruim 50% van de bedrijven heeft nog geen strategische keuzes gemaakt

De bedrijven die aan de benchmark deelnamen lijken nog niet altijd een helder beeld te hebben van de manier waarop

ze de uitdagingen van businessinnovatie en klantbehoud moeten aanpakken. Het grootste deel komt niet verder dan 'strategie van het bedrijf' of 'innovatie van producten en diensten'. Een meer concrete aanpak is het flexibiliseren van de organisatie (bijvoorbeeld door een modulaire opzet van het aanbod. Dit wordt door maar circa 20% van de respondenten genoemd).

Nog opvallender is dat technologische ontwikkelingen en R&D nog geen 20% van de stemmen krijgen, terwijl juist hier de basis ligt voor innovatie. Datzelfde geldt voor cloud computing en verminderen van de IT-complexiteit. Via de cloud is immers flexibel capaciteit af te nemen voor online serviceverlening en kunnen applicaties (of zelfs complete systemen) 'as a Service' worden afgenomen. Dat laatste kan de kosten reduceren door de overstap van zelf investeren in IT (Capex) naar maandelijkse abonnementskosten en pay-per-use (Opex). De kwaliteit van het team wordt wel vaak genoemd. Wellicht is het een probleem om de juiste mensen bij elkaar te krijgen bij het oppakken van de uitdagingen.

Waar ligt de focus van de directie bij het aangaan van de uitdagingen?



Samenwerking in het team blijkt sterk afhankelijk van de samenstelling

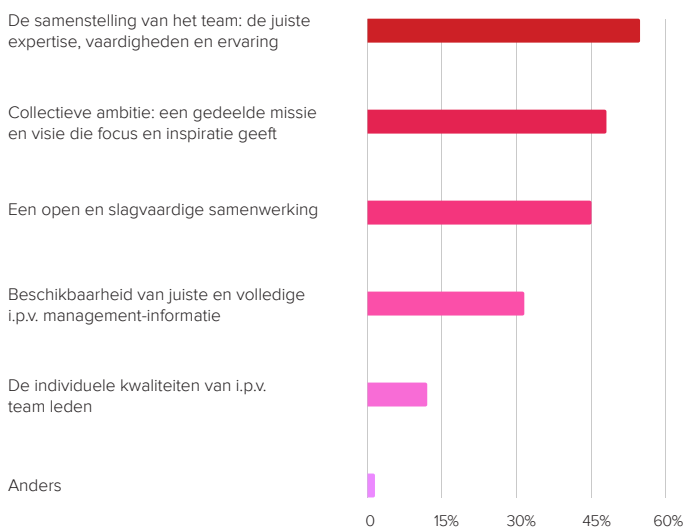
Bijna driekwart van de organisaties meent dat de samenstelling van het directieteam de belangrijkste factor is voor het samenwerkend vermogen. Idealiter bestaat het team uit leden die samen alle expertise, vaardigheden en ervaring meebrengen. Dan worden alle aspecten die een rol spelen bij beslissingen met kennis van zaken besproken.

Op de tweede plaats (64%) vinden we de collectieve ambitie. Een gedeelde missie en visie zorgt voor focus en inspiratie. Bedrijven die een collectieve ambitie belangrijk vinden voor de samenwerking scoren ook hoog op de beveiliging van

vergaderstukken. Informatie over het ontwikkelen of operationaliseren van nieuw beleid is immers bedrijfsgevoelig.

Een open en slagvaardige samenwerking vinden we op de derde plaats met 60%. Directieleden moeten het bedrijfsbelang voorop stellen en bijvoorbeeld niet dat van een divisie. Wanneer ze een verborgen agenda hebben of alleen aan hun eigen profit & loss denken, belemmert dat de slagvaardigheid.

Wat heeft de grootste invloed op de samenwerking tussen directieleden?

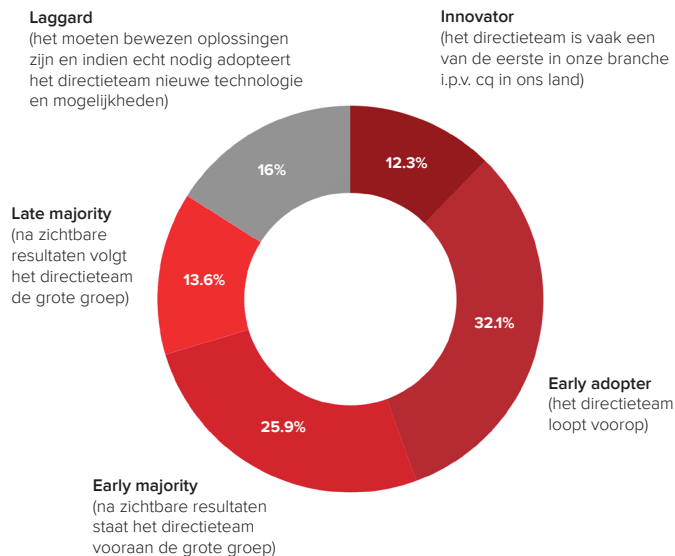


De directie ziet zichzelf als voortrekker in (technologische) innovatie

De meeste respondenten stellen dat hun directieteam vooroploopt bij het benutten van nieuwe technologie en andere vormen van innovatie. Maar liefst 70% rekent de directie tot de innovators, early adopters of early majority. Omgekeerd stelt slechts 16% dat de directie achter de feiten aan loopt. Op zich goed nieuws, maar gezien de antwoorden op de vorige vragen is niet altijd duidelijk op welke concrete gebieden men de koppositie kan pakken. Er is echter wel een positieve correlatie tussen innovatief vermogen en de tijdige beschikbaarheid van informatie voor directiemeetings en de toegankelijkheid daarvan op elke plaats en tijd. Ook de planning van meetings leidt bij koplopers in innovatie zelden tot problemen.



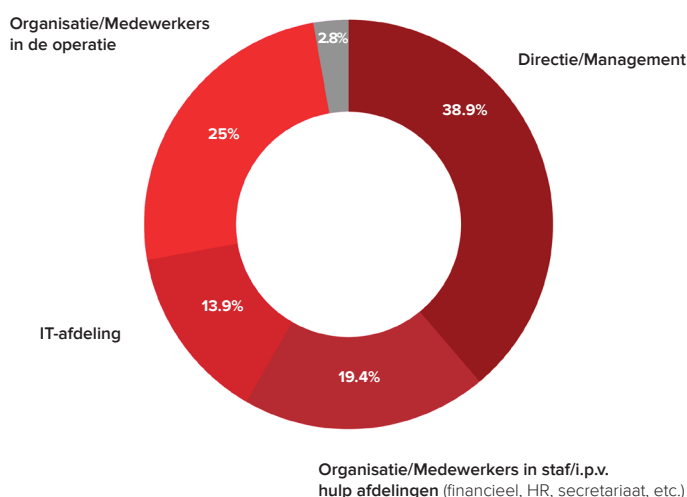
Hoe typeert u het directieteam wat betreft de adoptie van nieuwe technologie?



Vooral in de achterhoede van de adoptiecurve neemt de directie initiatief

In lijn met de voorgaande bevinding blijkt dat innovatie het vaakst vanuit de directie wordt geïnitieerd (39%). Deze groep geeft innovatie ook prioriteit op de directieagenda. Operationele medewerkers zijn de drijvende kracht voor een kwart van de innovaties. Voor stafmedewerkers ligt het percentage op nog geen 20% en de IT-afdeling scoort het laagst met 18%. Het lijkt erop dat het Steve Jobs-gehalte (de directie) bij de bedrijven hoger is dan het Willy Wortel-gehalte (de techneuten). Maar als we inzoomen op de resultaten blijkt het omgekeerde: hoe lager bedrijven zitten in de adoptiecurve van nieuwe (technologische) mogelijkheden, hoe vaker de directie het initiatief neemt.

Wie initieert binnen uw organisatie vooral innovaties en de adoptie van nieuwe technologie?



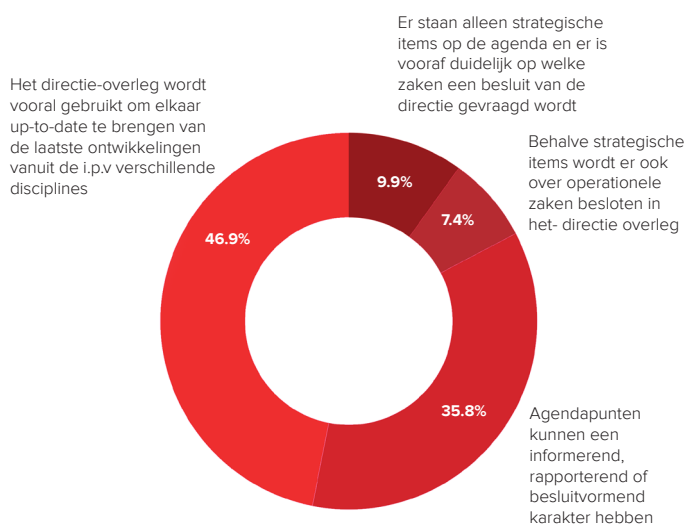
2. ORGANISATORISCHE ASPECTEN

Er wordt meer bijgepraat dan beslist tijdens directiemeetings en de beveiliging bij de distributie van stukken kan vaak beter

Directievergaderingen vooral gebruikt om elkaar te informeren

Bijna de helft van de directieteams gebruikt het overleg vooral om elkaar te informeren over de ontwikkelingen in de verschillende disciplines. Verderop in dit rapport zullen we zien dat er ook andere mogelijkheden zijn om de directieleden up-to-date te houden. Bijvoorbeeld met rapportagefaciliteiten die via beveiligde board portals beschikbaar zijn. Bij ruim een derde heeft het overleg niet alleen een informerend karakter, maar wordt er ook gerapporteerd en beslist. Een minderheid van 7% beslist zowel over strategische als operationele items. Zo'n 10% zet uitsluitend strategische vraagstukken op de agenda. Verderop in dit rapport blijkt dat deze laatste groep het grootste belang hecht aan de samenstelling van het directieteam.

Wat zijn de belangrijkste doelen van uw directiemeetings?



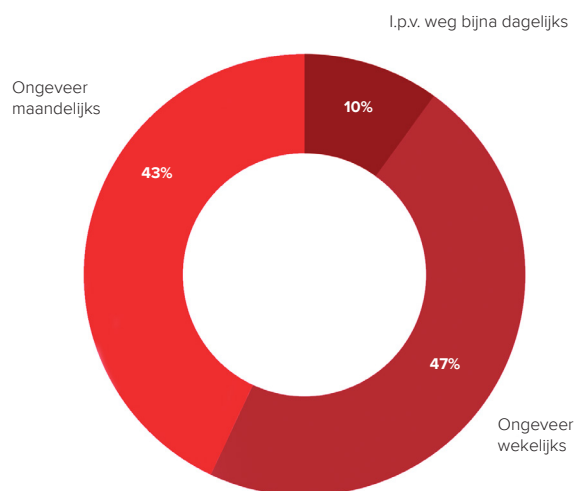
Grote verschillen in de vergaderfrequentie van directies

De frequentie waarmee directies samenkomen loopt sterk uiteen: 43% vergadert maandelijks, 47% wekelijks en 10% dagelijks. Gemiddeld komen de teams 4,3 keer per maand samen. Mogelijke verklaring voor de verschillen in frequentie is dat de ontwikkelingen in sommige branches turbulent zijn, waardoor men vaker dan maandelijks moet vergaderen.



Organisaties die het vaakst vergaderen geven de hoogste prioriteit aan klanttevredenheid. Waarschijnlijk werken ze in branches waar de concurrentie hevig is en steeds nieuwe vormen van (digitale) dienstverlening beschikbaar komen.

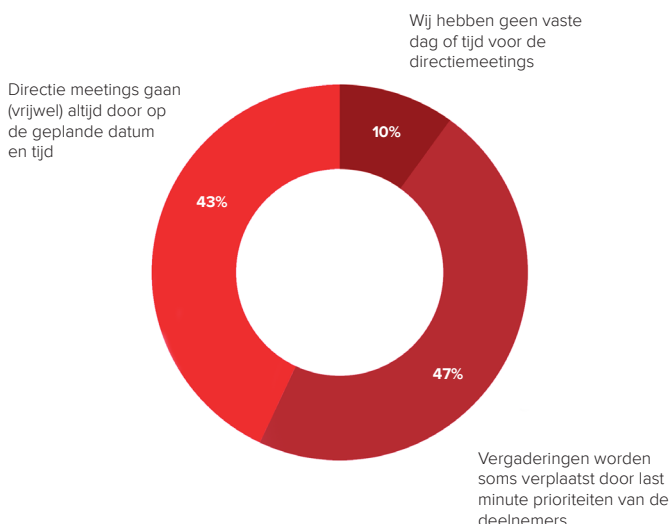
Met welke frequentie vergadert de directie van uw organisatie?



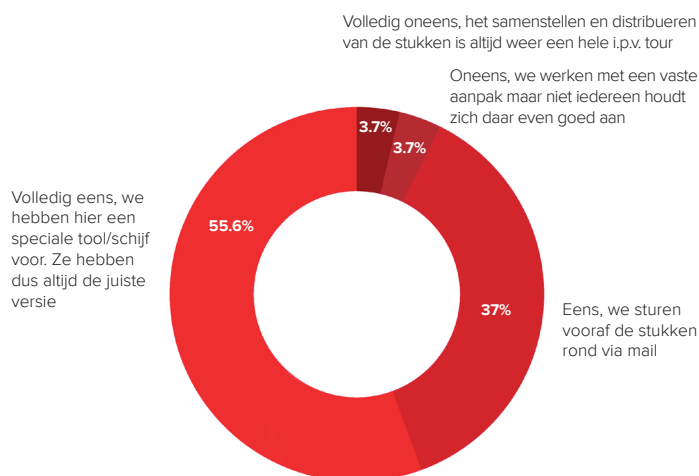
Vergaderen op vaste momenten is geen optie in turbulente markten

Bij ruim driekwart van de organisaties vinden de meetings vrijwel altijd plaats op de geplande datum en tijd. Slechts 16% moet de vergaderingen nogal vaak verplaatsen. Opvallend is dat vergaderen op vaste tijden negatief correleert met het vermogen om de business te innoveren en nieuwe technologie te benutten. Wellicht werkt de groep die voor vaste momenten kiest in branches waar relatief weinig verandert. Verder blijkt dat organisaties die vergaderingen vaak moeten verplaatsen minder goed in staat zijn om de vergaderstukken tijdig aan te leveren en ze beschikbaar te stellen op verschillende devices (desktop, tablet, laptop en smartphone).

Worden board- en directiemeetings ruim van tevoren gepland op vaste dagen in de week/maand



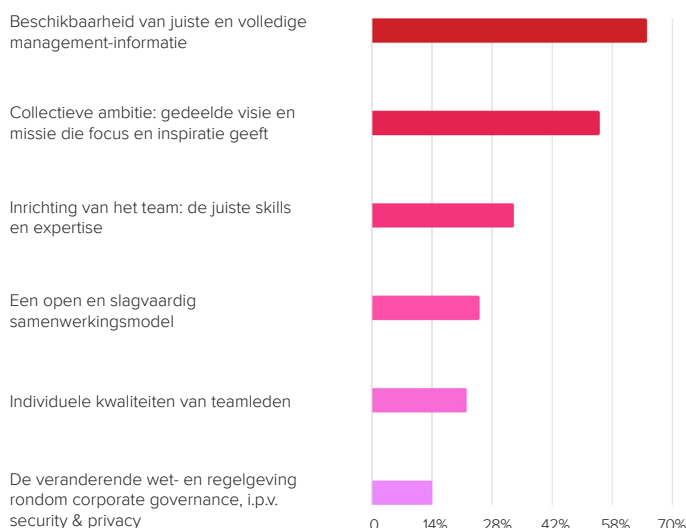
Stelling: Beschikken uw directieleden vooraf altijd over de juiste vergaderstukken?



De informatievoorziening is bepalend voor de effectiviteit van een team

Bijna driekwart van de respondenten stelt dat de beschikbaarheid van juiste en volledige managementinformatie doorslaggevend is voor de effectiviteit van het directieteam. Die informatie moet dus snel gegenereerd en gedeeld kunnen worden. Dit is niet voor alle organisaties even eenvoudig, zoals we later in dit rapport zullen zien. Ruim de helft meent dat een collectieve ambitie grote impact heeft op de effectiviteit van het team. Dit kwam ook al naar voren bij de vraag over het samenwerkend vermogen. Opvallend is dat de veranderende wet- en regelgeving met 14% op de laatste plaats staat. De voorschriften rond governance, compliancy en security worden immers steeds stringenter en belemmeren daardoor de effectiviteit.

Welke aspecten hebben het meeste impact op de effectiviteit van het directieteam?



Ruim een derde verstuurt de vergaderstukken nog via e-mail

Bij 56% van de organisaties wordt de laatste versie van vergaderstukken altijd vooraf beschikbaar gesteld. Men beschikt hiervoor over een speciale tool en aparte schijfruimte. Deze groep heeft een positief oordeel over het beveiligingsniveau van managementinformatie. Aan de andere kant stuurt 37% de stukken vooraf nog via e-mail. Dat is bepaald niet veilig omdat mailberichten te onderscheppen zijn en het device waarop ze bewaard worden in verkeerde handen kan vallen. Respondenten die van e-mail gebruik maken voor het beschikbaar stellen van vergaderstukken beoordelen hun organisatie als minder innovatief.



3. TECHNOLOGISCHE ASPECTEN

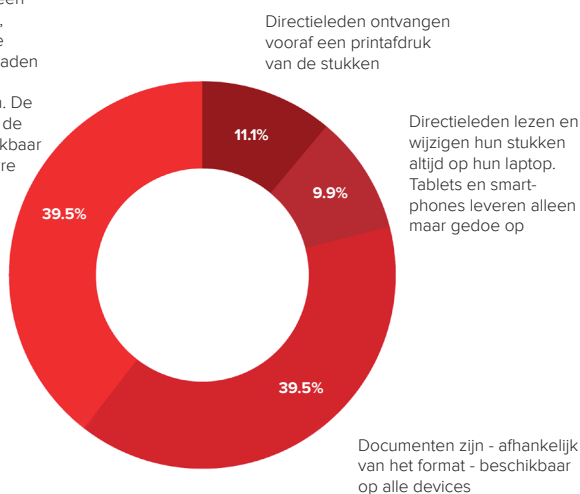
Distributie en beveiliging van managementinformatie blijkt bij veel bedrijven voor verbetering vatbaar

Zo'n 40% deelt vergaderstukken via een speciale app

Circa 40% van de directies en besturen van grotere organisaties werkt inmiddels met een speciale app voor het uploaden van vergaderstukken. Nog eens 40% gebruikt geen app, maar beschikt wel deviceonafhankelijk over de benodigde documenten. 21% gebruikt alleen de laptop of krijgt de stukken nog in geprinte vorm. Risico van dat laatste is dat prints gaan 'zwerven' of uit een prullenbak gehaald worden.

Zijn de vergaderstukken beschikbaar op meerdere apparaten (pc, laptop, tablet en mobiel)?

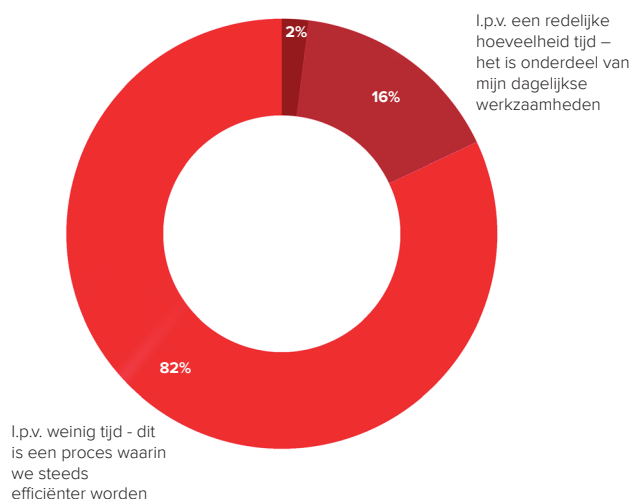
We hebben een speciale app, waarin we de stukken uploaden voor de directieleden. De app is vanuit de cloud beschikbaar voor meerdere devices



Stelling:

We zijn nu te veel tijd kwijt met het vaststellen van de agenda, het verzamelen, distribueren en archiveren van de vergaderstukken, en (remote) ondersteuning van directieleden

I.p.v. teveel tijd – vooral door last-minute wijzigingen en de steeds toenemende hoeveelheid informatie



Opgeteld stelt 83% weinig of een redelijke hoeveelheid tijd kwijt te zijn met de support rond directiemeetings. Maar er zijn wel latente behoeften om dit proces te versnellen, met name wanneer de ontwikkelingen buiten of binnen het bedrijf vaak vragen om ad-hocvergaderingen.

Hier een paar reacties:

- ▶ De aansluiting tussen directie/MT-vergaderingen en de daaropvolgende bestuurscyclus gaat nu te omslachtig en inefficiënt. Streven is om het proces van besluitvorming daarop aan te passen en verder te automatiseren.
- ▶ Stukken (voornamelijk cijfers) worden vaak te laat of niet in juiste format aangeleverd waardoor verzending vertraging oploopt.
- ▶ Elk lid wordt persoonlijk benaderd voorafgaand aan de deadline voor het verzenden van de agenda, twee personen geven proactief agendapunten en vergaderstukken aan, twee personen reactief (en last minute).

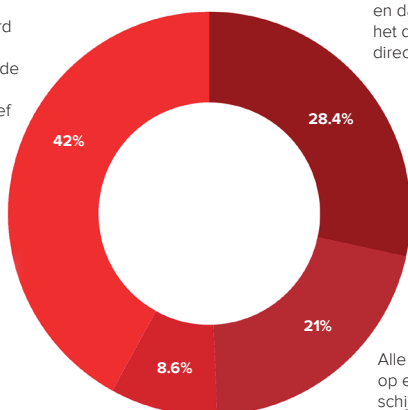
Beveiliging van vergaderstukken is niet overal waterdicht

Ruim 40% van de directies beschikt over een speciale app in de cloud voor vergaderstukken. Daartegenover staat dat bijna 30% de stukken per e-mail verstuurt. Daardoor staan ze op het device van de directieleden, waarvan de veiligheid minder goed is gewaarborgd. Denk aan diefstal, verlies of hacks.



Hoe worden bedrijfsgevoelige documenten beveiligd?

Alle stukken worden benaderd vanuit een speciale app uit de cloud. De app is tevens het archief



Alle stukken worden versleuteld verstuurd en dan opgeslagen op het device van het directielid (encryptie)

Alle stukken worden vooraf via mail verstuurd en dan geopend op het device van het directielid

Alle stukken worden op een centrale server/schijf opgeslagen. Directieleden maken een kopie van de stukken op hun eigen device, waarvan de toegang is beveiligd met een inlognaam en wachtwoord

Waar ziet u quick wins in het beveiligen van gevoelige informatie?

Meest genoemde antwoorden zijn:

- Encryptie van gevoelige documenten
- Beveiligde cloudtoepassing
- Vernietigen van geprinte stukken na gebruik
- Zorgen dat gevoelige informatie niet te printen is
- Betere afscherming van de server voor onbevoegden
- Veiligheidsbewustzijn van teamleden vergroten

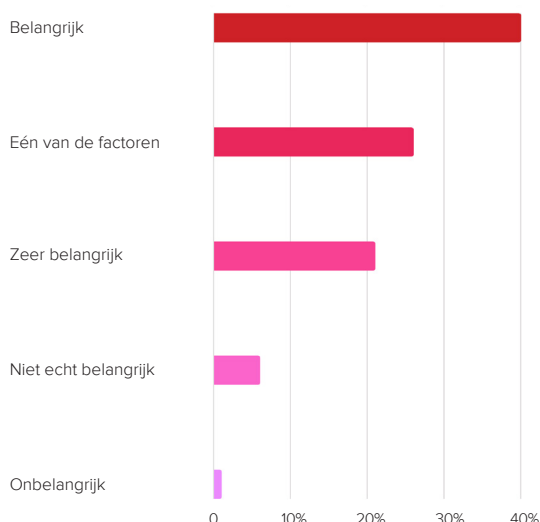


Belang van slimme technologie voor directiezaken onderkend

Bijna 40% van de respondenten ziet het toepassen van slimme technologie voor de effectiviteit van het directieteam als belangrijk en ruim 20% zelfs als zeer belangrijk. Denk hierbij

van surveys. In totaal gaat het dus om 61% van de bedrijven. Deze groep gaf eerder aan dat ze hoog in de adoptiecurve van (technologische) innovatie zitten.

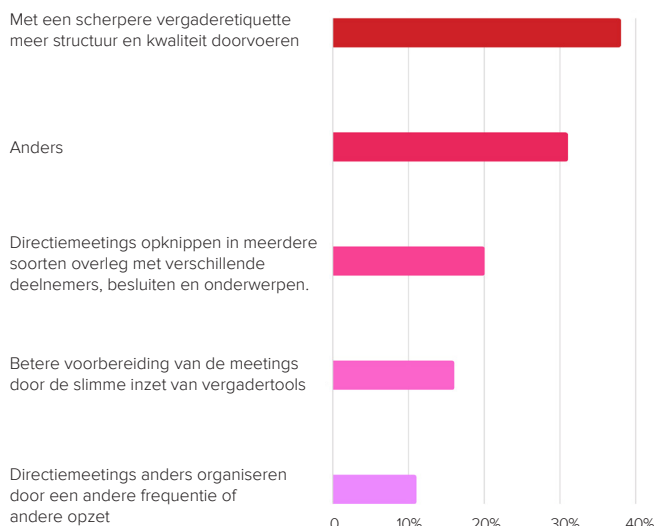
Hoe belangrijk is het toepassen van slimme technologie voor de effectiviteit van het directieteam?



Vooral behoefte aan verbetering van de structuur en kwaliteit van meetings

Het grootste deel van de respondenten (38%) heeft behoefte aan een scherper vastgelegde etiquette met meer structuur, waardoor de kwaliteit van het overleg stijgt. Onder de categorie 'Anders' melden respondenten dat stukken eerder zouden moeten worden aangeleverd zodat de directieleden meer leestijd krijgen. Verder mist men soms een gedeelde focus en visie.

Welke extra stappen zijn naar uw mening te maken om de effectiviteit van uw directieteam te verbeteren?



CONCLUSIES EN AANBEVELINGEN

Effectiever samenwerken

De beschikbaarheid van juiste en volledige managementinformatie blijkt de grootste impact te hebben op de effectiviteit van het directieteam. Omdat veel informatie vooraf niet beschikbaar is, worden directiemeetings nu vooral gebruikt om elkaar up-to-date te houden.

Er is ook vaak behoefte aan specialistische informatie. Vandaar dat men de teamsamenstelling als belangrijkste factor noemt voor het samenwerkend vermogen. Als die informatie voor het reguliere directieteam beschikbaar is, hoeven niet steeds experts te worden ingevlogen.

De meeste bedrijven vinden zichzelf innovatief (innovator / early adopter / early majority), maar ze blijken in de praktijk vaak niet zo vooruitstrevend wat betreft de adoptie van nieuwe technologie in de boardroom. Er wordt nog veel informatie op papier of via de mail uitgewisseld.

Een strakke hiërarchische organisatie en vaste vergaderroutine correleren negatief met innovatiekracht en informatie-uitwisseling. Met name in turbulente markten moet op elk moment alle informatie beschikbaar zijn voor overleg. Ook bij ad-hocmeetings moet de directie volledig geïnformeerd zijn.

Het gros van de bedrijven meent dat het organiseren van boardmeetings niet te veel tijd kost. Maar als we inzoomen op de gebruikte tools blijkt dat met name de informatievoorziening veel efficiënter aangepakt kan worden. Het bewustzijn t.a.v. de huidige mogelijkheden op dat gebied is nog aan de lage kant.



Slimme technologie

Beter beveiligen van bedrijfsgevoelige informatie

Vergaderstukken worden nog te vaak via e-mail verstuurd of geprint. Daardoor kunnen ze in verkeerde handen vallen. Dat is te voorkomen met een beveiligde portalomgeving met geavanceerde functies. Denk aan het blokkeren van de doorstuur- en kopieerfunctie voor e-mails of het aanmaken van groepen en contacten om fouten in e-mailadressen te voorkomen.

Efficiënter distribueren van managementinformatie

De informatie voor directiemeetings blijkt niet altijd actueel en snel beschikbaar te zijn. Moderne technologie maakt het mogelijk om deze informatie automatisch te synchroniseren voor alle betrokkenen. Daarbij kunnen gebruikers gelijktijdig annotaties toevoegen aan documenten. Ook het invullen van vragenlijsten en accordering van voorstellen is centraal te faciliteren.

Snel beschikken over alle informatie met elk device

Directieleden moeten alle benodigde informatie snel kunnen vinden, ook als ze niet op kantoor zijn. Dat vraagt om een beveiligde portal die toegankelijk is op tablets, laptops, smartphones en desktops. Idealiter vindt de directie daar alle informatie: agenda's, vergaderstukken en notulen van bestuursvergaderingen, maar ook alle contactgegevens van betrokkenen.





Diligent

Over Diligent

Diligent Corporation is opgericht in 2001. We werken wereldwijd vanuit 16 kantoren in 14 landen met meer dan 550 fulltime medewerkers. Diligent Boards is 's werelds meest gebruikte board portal met meer dan 145.000 tevreden gebruikers bij ruim 4700 organisaties. In de branche voor board-portaloplossingen hebben we de hoogste score voor klantbehoud, namelijk 98%.

De tool biedt een superieure gebruikservaring en uiterst strikte beveiliging. Onze 24/7 Customer Support is bekroond met diverse prijzen. Alle agenda's, documenten, annotaties en besprekingen van bestuursvergaderingen zijn online en offline beschikbaar binnen één intuïtieve, beveiligde portal.

We beseffen terdege dat het inzetten van geavanceerde technologie niet voldoende is om effectief en veilig samen te werken in directieteams. Daarom ondersteunen we gebruikers op 24/7-basis. Diligent-gebruikers komen nooit in een voiceresponse- of voicemailapplicatie terecht, zij spreken altijd direct met een Diligent-medewerker (geen extern callcenter). Deze aanpak garandeert bedrijven dat van iedereen die met managementinformatie werkt het veiligheidsbewustzijn aantoonbaar toeneemt.

Join the Leaders. Get Diligent.



Wilt u naar aanleiding van deze benchmark sparren over samenwerking in uw directieteam? Neemt u dan contact op met Jesse Thiel:

Tel: 06 21 552 222

E-mail: jthiel@diligent.com/nl

Visit: diligent.com



'Diligent' is een handelsmerk van Diligent Corporation, geregistreerd bij het US Patent and Trademark Office. Diligent Boards, Diligent D&O, Diligent Evaluations, Diligent Messenger en het Diligent-logo zijn handelsmerken van Diligent Corporation. Alle handelsmerken van derden zijn het eigendom van hun respectievelijke eigenaren. Alle rechten voorbehouden. © 2017 Diligent Corporation.