

UNILEVER PAUL POLMAN

Standbeeld of uitverkoop voor groene CEO?

Unilever-topman Paul Polman probeert uit
alle macht zijn groene koers te blijven varen. Moet
de duurzaamheidspaus zijn ziel verkopen om het
hachje van de Calvé- en Doveproducent te redden?

Annemieke van Dongen

Rotterdam

Heb vertrouwen, bezweert Paul Polman de aandeelhouders van Unilever. Met zijn collega-bestuurders reist de baas van de zeep- en levensmiddelenmultinational momenteel stad en land af voor een charmeoffensief, meldde het Financieel Dagblad gisteren. Zo waren Polman (die op het Unilever-hoofdkantoor in Londen zit) en de voorzitter van zijn raad van commissarissen volgens de krant onlangs twee dagen in Nederland om pensioenfondsen en verzekeraars te paaien om hun belang in Unilever te vergroten. Radicale koerswijzigingen zijn niet nodig, is de boodschap aan beleggers.

De druk op Polman is groot. Unilever beseft dat het een overnameprooi is sinds Kraft Heinz vorige maand onverwachts een vijandig bod op het Nederlands-Britse bedrijf uitbracht. Unilever wees het bod resoluut af, maar daarmee is het gevaar niet geweken. Dankzij de lage rente en dure dollar staan Amerikaanse bedrijven als die van miljardair en superinvesteerder Warren Buffett te trappelen om overnames te doen. En de aandeelhouders van Unilever ruiken geld. Zij klagen al langer dat ze niet genoeg rendement zien. Polman is te veel bezig met het verbeteren van de wereld en te weinig met zijn bedrijf, vinden met name de Angelsaksische aan-

deelhouders.

Paul Polman is de Bono van het bedrijfsleven. Zijn missie is aantonen dat kapitalisme prima kan samengaan met het nemen van maatschappelijke verantwoordelijkheid. Sinds zijn aantreden in 2009 is de Nederlandse topman bezig om de ecologische voetafdruk van Unilever te verkleinen en sociaal van betekenis te zijn. Zo draaien de Europese fabrieken op groene stroom, wordt de meeste palmolie in Unilevers crèmes en ijsjes duurzaam geproduceerd en leren Indiase boeren hun thee op een verantwoorde manier te verbouwen – in ruil voor een betere prijs. En daar blijft het niet bij. Op klimaatconferenties, in interviews, op onderonsjes met industrie- en wereldleiders zoals het jaarlijkse Wereldforum in Davos: overal predikt Polman meer duurzaamheid.

Niet uit puur altruïsme, benadrukt hij. Zij Sustainable Living Plan moet op termijn ook de verkoop verdubbelen en de winstge-



vendheid verhogen. Neem de handenwaslessen die Unilever organiseert voor kinderen in ontwikkelingslanden. Die zorgen niet alleen voor minder ziektes en schooluitval. Maar ook voor meer klanten voor Unilevers zeep.

Dat idee komt overigens niet uit de koker van Polman. Zijn voorganger William Lever, de oprichter van de Britse zeepfabrikant die in de jaren 20 met de Nederlandse Margarine Unie fuseerde tot Unilever, vocht 130 jaar geleden al tegen gebrekkige hygiëne en ondervoeding. Hij zorgde voor fatsoenlijke huisvesting en betaling van zijn werknemers; niet alleen in Engeland, maar ook op palmolieplantages in Congo. In de jaren 20 moest Lever zijn verheven ambities onder druk van aandeelhouders echter afzwakken. En datzelfde lot dreigt nu voor Polman. „Zijn duurzaamheidsstrategie heeft in de hele wereld veel sympathie opgewekt. Maar de grote vraag is of hij er onder deze druk aan vast kan houden”, zegt Rob van Tulder, hoogleraar aan de Rotterdam School of Management.

Nieuwe aanpak

Binnen twee weken komt Unilever naar buiten met een nieuwe aanpak om op korte termijn meer waarde te creëren voor aandeelhouders. Britse kranten meldden dit weekend dat het bedrijf zijn margarine-divisie wil verkopen. De verkoop van merken als Becel en Blue Band – die toch al minder opleveren doordat de broodconsumptie daalt – zou zo’n 7 miljard euro moeten opleveren. Mogelijk een snel snoepje voor de aandeelhouders.

Maar de nieuwe strategie zal geen einde maken aan de ingeslagen duurzame weg, denkt Van Tulder. Integendeel. Hij verwacht dat Polman aandeelhouders nog actiever zal proberen te overtuigen dat een duurzame bedrijfsvoering uiteindelijk meer rendement oplevert. „Want dat is het geval. Bedrijven die producten maken zonder verborgen kosten voor de samenleving hebben een betere reputatie en een hoger rendement. Polman heeft de sympathie van overheden en ngo’s waar hij mee samenwerkt, zoals het Wereld Natuur Fonds. Dat werkt ook in zijn voordeel. Unilever is niet perfect, het kan altijd beter en sneller. Maar zij gunnen Polman de tijd.”

Snelle winst

Tijd is zijn vijand, weet Polman. Een van zijn eerste acties bij Unilever was daarom het afschaffen van de kwartaalcijfers, om beleggers die uit zijn op snelle winst af te schrikken. Dat is niet gelukt, getuige de reacties op de overnamepoging van Kraft Heinz. Maar zij vormen een beperkte groep, zegt analist Joost van Beek van zakenbank Theodoor Gillissen. „Onder de grote groep die zich stilhoudt, zijn veel aandeelhouders die duurzaamheid wel hoog in het vaandel hebben staan.”

Voor beleggers in Unilever is het bovendien geen kommer en kwel, relativeert hij: „Unilever heeft zijn marges de afgelopen drie jaar al behoorlijk verbeterd. En dankzij zijn sterke positie in ontwikkelingslanden groeit de omzet nog altijd harder dan die van concurrenten als Kraft Heinz.”

Toch valt het rendement nog ‘best wat’ te verbeteren, stelt de Nederlandse beleggersvereniging VEB. „Daarom moet Unilever nu met een geloofwaardige strategie komen hoe het op termijn meer waarde gaat creëren voor aandeelhouders. Maar dat kan best samengaan met duurzaamheid. Die twee hoeven elkaar niet uit te sluiten.”



Duurzaam en het belang van de aandeelhouders kan samengaan

—Beleggersvereniging VEB

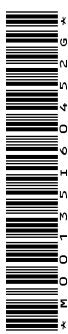


Polman heeft de sympathie van overheden en ngo’s waar hij mee samenwerkt, zoals het Wereld Natuur Fonds. Zij gunnen hem de tijd

—Rob van Tulder

ILLUSTRATIE MARK REIJNTJENS

NL



ROTTERDAM SCHOOL OF MANAGEMENT