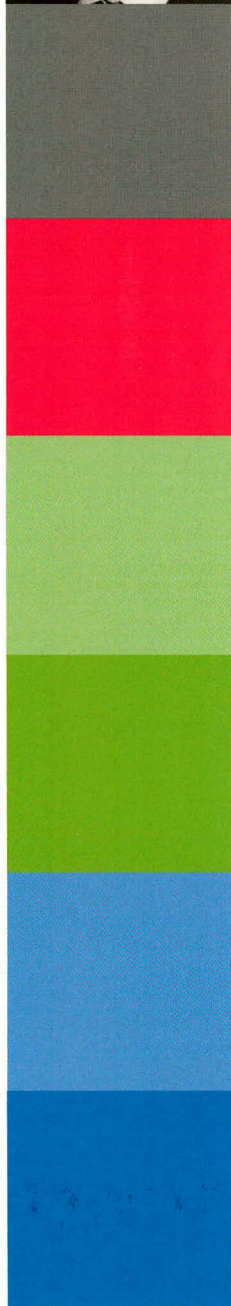


Het einde van de CEO 3.0?



Je zult tegenwoordig maar CEO zijn van een beursgenoteerde onderneming. Hoeveel vrijheidsgraden heb je nog om een unieke strategie neer te zetten? Je zult uiteindelijk de waarde van het aandeel moeten vermeerderen, want anders word je overgenomen. Paul Polman van Unilever en Ton Büchner van AkzoNobel hebben dat recentelijk ervaren. Natuurlijk, we hoeven geen medelijden met ze te hebben. Hun salariëring is in vergelijking met de medewerker op de werkvloer de laatste jaren alleen maar exponentieel gestegen. Maar doen ze er nog toe?

De traditionele CEO was meestal iemand met een visie en charisma om de koers van de onderneming te bepalen. Hun acties en keuzes gedreven door lange-termijnwaardecreatie waren doorslaggevend voor het succes van de onderneming. Denk aan Jack Welsh van GE, Jan Timmer van Philips, Jeroen van der Veer van Shell of Floris Maljers van Unilever. De CEO 2.0 was meer een verlengstuk van de aandeelhouder en zorgde voor prachtige rendementen op korte termijn. Denk aan Cees van der Hoeven van Ahold of Ad Scheepbouwer van KPN. De negatieve langetermijneffecten hebben echter de CEO 2.0 in de ban gedaan. De CEO 3.0 is veel meer een reflectieve bestuurder met maatschappelijk engagement die de belangen van meerdere belanghebbenden behartigt. Denk aan Paul Polman van Unilever of Feike Sijbesma van DSM. In termen van het 'Must Read'-artikel van Hal Gregersen hebben zij de CEO-bubbel laten barsten door open te staan voor kritische vragen vanuit de samenleving. Door de onderneming naar een hoger niveau te tillen en te laten zien hoe zij bij kunnen dragen aan de oplossing van grote maatschappelijke vraagstukken als armoede, voedselveiligheid en een duurzame wereld.

Zij kregen veel lof toegezwaaid van maatschappelijke organisaties, ngo's, het World Economic Forum, nationale overheden en trokken ook veelbelovende jonge talenten aan die wilden werken voor een onderneming met een missie die verder reikte dan alleen een winstmaximalisatie. Met deze omslag van een Angelsaksisch naar een Rijnlands besturingsmodel hebben ze veel waardering gekregen van het brede publiek, en in eerste instantie ook van de aandeelhouder. De simultane belangenbehartiging van meerdere partijen, de focus op de lange termijn en duurzame groei van de onderneming, het creëren van vertrouwen en stabiele relaties met klanten en leveranciers leek in de crisisperiode de geëigende weg. Ook de Corporate Governance Code in Nederland voor beursvennootschappen in 2008 (Commissie Frijns) en onlangs in 2016 (Commissie Van Manen) stimuleerden Nederlandse topconcerns om zich te richten op lange-termijnwaardecreatie, het verminderen van financiële bedrijfsrisico's, een duurzaam en transparant beloningsbeleid, en een simultane belangenbehartiging van aandeelhouder, personeel, klanten en institutionele actoren.

Maar is er nog een toekomst voor de CEO 3.0? De CEO 2.0 lijkt weer op het paard te worden getild. Nederlandse CEO's kunnen zich helaas niet onttrekken aan het mondiale spel dat momenteel op een heel andere manier gespeeld wordt. Nederlandse concerns hebben grote financiële reserves en de waarde van het aandeel is ondergewaardeerd ('the Dutch discount'). Paul Polman en Ton Büchner zetten noodgedwongen weer een stap terug naar CEO 2.0. Hebben we dan helemaal niets geleerd van de financiële kredietcrisis?

Henk W. Volberda

Hoogleraar Strategisch Management & Ondernemingsbeleid, RSM, Erasmus Universiteit en Wetenschappelijk Directeur van het Erasmus Centre for Business Innovation

