

Toekomstplannen

Welke koers kiezen directeuren?

In de top klinken mooie woorden

Topbestuurders van bedrijven en overheden hebben weinig daadkracht als het om vergroening gaat. Gepraat wordt er volop, maar veranderingen hangen doorgaans af van een kleine kopgroep.

Ingrid Weel
redactie economie

Het gaat niet lukken. Ondanks alle mooie beloften en goede voornemens zeggen de bestuurders van bedrijven het zelf ook: die transitie naar een circulaire economie gaan we niet waarmaken. Deze en soortgelijke uitspraken staan in het onderzoek *Toon van de Top* van onderzoeksbureau Hofkes onder tachtig bestuursvoorzitters en jonge aankomende topbestuurders.

Zowel de veertig huidige als de veertig toekomstige topbestuurders van grote bedrijven, banken, universiteiten en ministeries geven het huidige duurzame beleid van de top een onvoldoende. Binnen de bestuurskamer wordt weliswaar steeds vaker gepraat over vergroening en er worden ambitieuze ambities uitgesproken, maar ondertussen is er de afgelopen tien jaar nauwelijks echt wat veranderd. “Veel woorden, weinig daden”, zo beschrijven de geïnterviewden het gedrag van zichzelf en hun collega-bestuurders. De duurzaamheidsplannen van de huidige bestuurders noemen ze ongeloofwaardig. Er is veel *green-washing*. De haalbaarheid van de plannen doet er niet zo toe.

Dat komt doordat doelen als maximale winst halen nog altijd topprioriteit krijgen. Onderzoekster Mildred Hofkes: “In de interviews zeiden de bestuurders over zichzelf dat ze gegijzeld zitten in het financiële systeem,



Aanleg van het zonnepark bij industriegebied Roodehaan in Groningen door werknemers van het Portugese bedrijf Enersado. FOTO KEES VAN DE VEEN

in het rendementsdenken. Langetermijndoelen zoals investeren in verduurzaming en inclusie krijgen daardoor nauwelijks kans. Bestuurders zeggen daarover: ‘Het gaat vooral om groei, groei en groei. Niet op een visie die ook goed is voor de maatschappij of wereld.’”

Bestuurders geven aan dat in hun ogen slechts circa 25 procent van hun medebestuurders bezig is met verduurzaming van de eigen business. Ze denken dat dat percentage zo klein is, omdat zij het risico (nog) te groot achten: bestuurders durven op het gebied van duurzaamheid nauwelijks te pionieren. Dat komt met name doordat zij zich ‘alleen’ voelen.

Duurzaamheidsplannen van de huidige bestuurders worden als ongeloofwaardig weggezet

De topman wordt erop afgerekend als beleid mislukt, waardoor zij zich naast ‘alleen’ ook kwetsbaar voelen, geven ze zelf aan. En kwetsbaarheid wordt niet beloond binnen de huidige bestuurscultuur. Hierdoor is er onmacht en een structureel gebrek aan

leef te zien in de bestuurskamers, aldus de huidige bestuurders. Bovendien spreken toezichthouders en commissarissen de topmanagers er ook nauwelijks op aan.

Hofkes doet deze onderzoeken onder bestuurders al sinds 2009 en ze ziet dat er in tien jaar tijd weinig vooruitgang is geboekt. De directe aanleiding voor het eerste onderzoek was de val van de Amerikaanse zakenbank Lehman Brothers in september 2008. Hierop volgde een wereldwijde financiële crisis, waarbij miljarden overheidsgeld werden ingezet om de banken te redden. Er werden wel voorwaarden gesteld aan deze steun: het bestuur moest drastisch veranderen

en vernieuwen. De focus in de bestuurskamers diende te verschuiven naar de lange termijn en maatschappelijke betrokkenheid. In het eerste reputatieonderzoek in 2009 bevestigden bestuurders dat de huidige ‘toon aan de top’ te veel gericht was op het dienen van de kortetermijnbelangen, met eenzijdig oog voor de financiële bedrijfsvoering. Bestuurders wilden meer gericht zijn op signalen van buiten, en meer in verbinding staan met de maatschappij. Daar blijkt weinig van terechtgekomen. De CEO’s geven aan nauwelijks contact te hebben met middeninkomens en vooral om te gaan met elkaar en te kijken naar elkaar.

In 2021 is er vooral aandacht voor de zachte kant

Bijna de helft van de directeuren van grote bedrijven wil na het afgelopen ‘coronajaar’ extra aandacht besteden aan de bedrijfscultuur.

Koos Schwartz
redactie economie

De meeste bestuursvoorzitters van grote Nederlandse bedrijven zijn optimistisch over de ontwikkeling van de economie en over de nabije toekomst van hun bedrijf. Zij willen meer investeren in digitalisering, maar hebben in coronatijd ook ondervonden hoe belangrijk het is dat werknemers betrokken zijn bij hun bedrijf en dat zij wendbaar zijn. Bijna de helft van de directeuren wil dan ook extra aandacht besteden aan de bedrijfscultuur.

Dit blijkt uit een enquête van accountantsbureau PwC onder bestuursvoorzitters van (redelijk) grote bedrijven. PwC deed dat onderzoek voor de 24ste keer. Wereldwijd deden zo’n 5000 bestuursvoorzitters mee, in Nederland waren dat er 141. Het midden- en kleinbedrijf is niet in het onderzoek betrokken.

Bijna driekwart van de 141 respondenten in Nederland denkt dat de economie dit jaar gaat groeien. Twee derde verwacht meer om te zetten dan in 2020 en 57 procent verwacht meer winst. Volgens Ad van Gils, bestuursvoorzitter van PwC Nederland, is dat optimisme deels een gevolg van de beschikbaarheid van coronavaccins: het einde van de crisis lijkt in zicht te komen.

Dat ondernemers optimistischer zijn dan ruim een jaar geleden, komt doordat er toen veel onzekerheid was rond de brexit en de handelsruizies tussen China en de VS. Daarbij had een deel van de bedrijven in

2020 (veel) last van de coronacrisis. Als de economie aantrekt, is het logisch dat zij denken dat hun resultaten in 2021 verbeteren.

‘Corona’ heeft invloed op de gedachten en plannen van bestuursvoorzitters. Digitalisering was al belangrijk, dat geldt nu nog meer. Zo’n

Meer aandacht voor het welzijn en de gezondheid van werknemers

driekwart van de ondernemers wil daar meer in investeren. Zorgen over digitalisering zijn er ook. Daarom denken de bestuurders ook meer geld uit te geven aan veiligheid (cybersecurity), privacy en databescherming. Kostenbesparingen zijn, het

zal geen verbazing wekken, voor 67 procent van de ondervraagden ook een prioriteit.

Opvallend is, vindt Van Gils, dat ondernemers in het ‘coronajaar’ meer oog hebben gekregen voor de ‘mens- en zachte kant’ van bedrijven. Op de vraag wat zij willen doen om hun concurrentiekracht te verbeteren, antwoordde 43 procent dat er (meer) aandacht moet zijn voor de bedrijfscultuur en gedrag. 30 procent meent dat er meer aandacht moet zijn voor het welzijn en de gezondheid van werknemers. Van Gils: “In coronatijd is het besef gegroeid dat mensen het verschil maken in een digitale wereld. Corona heeft veel van mensen gevraagd, ze moesten wendbaar zijn.” Bijna vier op de tien ondervraagden ziet het verbeteren van digitale vaardigheden van werknemers als belangrijk middel om de concurrentie voor te blijven.

Uit de enquête blijkt verder dat veel, maar zeker niet alle onderne-

mers zich kunnen vinden in de visie die de werkgeversorganisaties VNO-NCW en MKB Nederland in februari presenteerden. Die beklemtoonden toen dat bedrijven hun verantwoordelijkheid moeten nemen bij het oplossen van maatschappelijke vraagstukken en een leidende rol moeten spelen bij de vergroening van de economie. De meerderheid van de ondervraagde bestuursvoorzitters vindt dat ook. Iets meer dan de helft (55 procent) vindt dat zij moeten bijdragen aan het beperken van de klimaatverandering en het terugdringen van de vervuiling.

Opvallend vindt Van Gils dat 80 van de 141 ondernemers zeiden dat zij met PwC verder willen praten over de resultaten van het onderzoek. Blijkbaar is daar veel behoefte aan en heerst onzekerheid over de toekomst. Overigens verschilden de uitkomsten van de Nederlandse enquête niet veel met de uitkomsten in andere westerse landen.