

‘Te weinig ceo’s kunnen omgaan met snelle marktveranderingen’

Rik Winkel
Amsterdam

De huidige generatie topbestuurders is niet klaar voor de uitdagingen die de komende jaren op hun ondernemingen afkomen. Het schort vooral aan het vermogen snel genoeg te handelen in een veranderende omgeving, en mensen daarbij te enthousiasmeren.

Dat zegt Madeline Dessing, directeur Nederland van het grote internationale adviesbedrijf Korn Ferry. Ze baseert zich, naast haar praktijkervaring, op nieuw onderzoek van Korn Ferry onder bijna achthonderd internationale beleggers en analisten.

Daaruit blijkt dat, in de ogen van de ondervraagden, slechts een derde van het huidige topkader voldoende in huis heeft om zich door de veranderingen op met name technologisch gebied heen te slaan.

Dat klemt des te meer, omdat bijna acht op de tien beleggers zeggen dat leiderschap en visie op de toekomst van de ceo leidend zijn voor hun beleggingsgedrag. Zeven op de tien vindt dat zelfs belangrijker dan de financiële

prestaties die het bedrijf de voorgaande drie jaar heeft neergezet.

Voor het onderzoek zijn grote partijen ondervraagd, met aanzienlijke belangen in bedrijven met en zonder beursnotering. ‘Er is een enorme focus op de noodzaak van diepgaande veranderingen en de rol van leiderschap daarin. Ze constateren tegelijk dat de mensen die het moeten volbrengen daar nog niet toe in staat zijn’, aldus Dessing.

Desondanks staan de vermogensbeheerders niet op het punt hun geld terug te trekken. Evenmin sturen ze aan op een massaal vertrek van de huidige topbestuurders. ‘Ze zien nog steeds de kernwaarde en de winstmogelijkheden van die bedrijven. Maar de druk van commissarissen en private equity op leiders om zich nieuwe vaardigheden eigen te maken, is de afgelopen drie jaar echt veel groter geworden.’

Een analyse van de 150.000 leidersprofielen waar Korn Ferry over beschikt, laat zien dat slechts 15% van de topbestuurders beschikt over de eigenschappen die volgens de adviseur nodig zijn om te slagen als disruptieve leider van de toekomst. De moderne ‘disruptieve’ leider moet nadenken over de toekomst, mensen meenemen in dat proces, sneller handelen en nieuwe vormen van samenwerking niet schuwen.

In Nederland lijkt het vertrouwen van beleggers in de mannen en vrouwen aan de top iets groter dan elders, al achten beleggers en analisten nog altijd 58% de huidige toplaag onvoldoende toegerust. Volgens Dessing, die voor de Hay Group jarenlang in onder meer Azië actief is geweest, is de Nederlandse poldermentaliteit in tijden van disruptie een extra rem op wendbaarheid en innovatie.

‘Mijn hypothese is dat de polder toch hindert. Iedereen heeft een mening, dus dat drukt het acceleratievermogen. Je moet snel durven doordrukken, ook als het pas 80% is, en niet de 100% die je zou wensen.’

Ze wijst als voorbeeld naar de bankensector. Bij betalingsprocessen zijn banken ingehaald door fintechbedrijven. ‘Daar is niet snel genoeg op geanticipeerd. Het doet me denken aan kikkers in een pan met water. Als je ze in kokend water gooit, springen ze eruit, maar als je de pan langzaam verwarmt, blijven ze zitten en gaan ze dood.’

Dessing wijst op nog een ander belangrijk issue. Nederlanders beroemen zich op hun openheid, maar zijn niet altijd kritisch genoeg op zichzelf. ‘Je kunt je bijvoorbeeld best afvragen hoe divers we werkelijk zijn’, stelt ze. ‘Beleggers benadrukken het belang van echte openheid en authenticiteit.’

Volgens Korn Ferry beschikt slechts 15% van de topbestuurders over de benodigde eigenschappen



Madeline Dessing

FOTO: KORN FERRY