



'DE INFRA-STRUCTUUR-DEAL VAN BIDEN EN DE GREEN DEAL IN EUROPA KUNNEN TOT GROTE INVESTERINGEN LEIDEN'

hebben nog steeds de ambitie om het tussen de een en twee te houden. We zitten daar ruim onder, en aangenomen dat we goed blijven presteren of misschien zelfs beter gaan presteren, is de vraag wat we gaan doen. Het antwoord dat we hebben gegeven, is dat we naar wat grotere overnames kunnen kijken dan we afgelopen jaren hebben gedaan. Dan gaat het om bedrijven in het middensegment met een koopprijs tussen de tweehonderd miljoen en vierhonderd miljoen euro en kleinere aanvullende overnames.”

12 Bedrijven zijn duur. Is dit een goed moment om op overnamepad te gaan?

“Dit is inderdaad niet de ideale tijd om naar goedkope overnames te kijken omdat die er niet zijn. Het is moeilijk genoeg geweest om onze huidige financiële positie te creëren, dus we zijn heel selectief. Ik laat me niet onder druk zetten om bedrijven over te nemen. Ik weet wat het is om overnames te doen waarvan uiteindelijk bleek dat het niet de allerbeste overnames waren.”

13 Zou het omgekeerde kunnen gebeuren, een overname van Arcadis door een andere partij?

“Er hebben grote overnames plaatsgevonden in onze sector en er is zeker nog ruimte voor meer consolidatie. Maar wij zitten in de top vijf. Als je zo'n grote partij overneemt, moet je wel zeker weten dat de culturen bij elkaar passen. Wij zijn niet geïnteresseerd in een overname en met de huidige aandelenprijs zijn we ook niet zo aantrekkelijk. Ik denk ook dat wij ons als Nederlands bedrijf adequaat hebben verdedigd tegen een vijandige overname. Ik sluit niks uit, maar acht de kans bijzonder klein.”



– Column –

Het doel van purpose

Maatschappelijke ontwikkelingen wijzen onmiskenbaar in dezelfde richting. Het eendimensionale kapitalistische wereld- en mensbeeld maakt plaats voor een holistische kijk op mens, samenleving en aarde.

Het neo-liberale tijdperk is passé, duurzaamheid en strijd tegen ongelijkheid zijn de nieuwe ankers. Collectief welzijn op de lange termijn in plaats van persoonlijk economisch gewin op de korte termijn.

Terecht of niet, maar beursvennootschappen manoeuvreren zich behendig in het nieuwe speelveld en plaatsen aandeelhouders niet meer bovenaan. *Shareholders* zijn nu *stakeholders*, net als klanten, werknemers, partners, leveranciers en de maatschappij in brede zin. De bestuurders balanceren zorgvuldig de belangen van de diverse stakeholders. Dat deze lastige afwegingen veel inzet en uniek talent behoeven, valt af te leiden uit (de wijzigingen in) het remuneratiebeleid van bestuurders. Inderdaad, de commissarissen zien hun bestuurders als essentiële stakeholder. Gelukkig maar.

De transformatie van beursvennootschappen naar de nieuwe realiteit wordt geleidelijk zichtbaar. Zo zullen weinig ondernemingen binnenkort nog een jaarverslag durven publiceren zonder uitgebreid in te gaan op hun *purpose*. De kernvraag “Waarom is de onderneming op aarde” wordt grondig uitgediept.

Het is natuurlijk een relevante vraag. Toch moet ik bekennen dat ik als belegger vooral geïnteresseerd ben in de mate waarin en de wijze waarop de onderneming in de toekomst geld denkt te kunnen verdienen bovenop de kapitaalkosten. Eigen vermogen is immers niet gratis. En liefst verneem ik daarbij de belangrijkste risicofactoren. Helaas, soms lijkt het dat het strategische deel van de jaarverslagen van compleet verschillende beursfondsen door dezelfde redactie is geschreven, met dezelfde plaatjes, tabellen en modieus managementjargon. Eenheidsworst overgoten met een ongeloofwaardige, hypocriete, groene woke-saus.

Ongetwijfeld zullen studeerka-mergeleerden en consultants smullen van (declarabele) discussies over *purpose*, die naadloos passen in het jaren-negentig-rijtje: *mission, vision, strategy* en *critical success factors*. Het doet denken aan wat Lou Gerstner als IBM-ceo toen tot ontzetting van iedereen riep: “*The last thing IBM needs right now is a vision.*”

Hij had helemaal gelijk, want het gaat om uitvoering. In plaats van mooie woorden: ga aan het werk en ga (ook) geld verdienen. Over *purpose* gesproken.



ERROL KEYNER
is adjunct-directeur van de VEB