

TUSSEN HOOP EN VREES

De definitieve overwinning in de WOL-procedure was natuurlijk een geweldige opsteker. Maar verder was de stemming niet onverdeeld optimistisch.

TEKST: FLORIS HERS; FOTO'S MARK VAN DEN BRINK

De Hoge Raad maakte van de 31^{ste} Dag van de Belegger een wel heel bijzondere dag. Het programma was vrijdagochtend nog maar net op gang gekomen toen directeur Jan Maarten Slagter kon melden dat de VEB een klinkende overwinning had behaald.

Bijna tien jaar na de jammerlijke beursgang van World Online is onomstotelijk vastgesteld dat World Online en de banken ABN Amro en Goldman Sachs beleggers toentertijd hebben misleid. In plaats van bij 'de weg naar beursherstel', het motto van deze Dag van de Belegger, waren de gedachten even bij de nu openliggende 'weg naar schadeherstel'. Met twee opgestoken duimen ging Slagter vervolgens triomfantelijk over tot de overigens interessante orde van de dag.

GEMATIGD OPTIMISTISCH

Bepaald niet de minste bestuursvoorzitters waren getuige van de historische overwinning van de VEB. Toen het nieuws het podium bereikte, waren Gerard Kleisterlee (Philips), Feike Sijbesma (DSM) en Hans Wijers (Akzo Nobel) net aangetreden voor de paneldiscussie onder leiding van Slagter en Peter van Zadelhoff van RTL Z.

De drie ceo's schetsten ieder voor zich de crisis als katalysator van bedrijfsprocessen: de mogelijkheden voor goedkopere overnames, het versneld uitvoeren van reorganisaties, het radicaal inzetten op opkomende markten en het profijt van de niet aflatende maatschappelijke aandacht voor duurzaamheid. Stuk voor stuk waren zij gematigd optimistisch. Of zoals Wijers het zei: "Je hebt een crisis niet voor het kiezen. Maar als je in een relatief goede uitgangspositie zit, biedt die kansen."

Na dit illustere drietal moest de ceo van het grootste concern nog aan het woord komen. Peter Voser, de kersverse topman van Royal Dutch Shell, werd apart geïnterviewd. Natuurlijk ging dat interview ook over de reorganisatie die Voser in gang heeft gezet. Wat was er mis met Shell?

"De olieprijs is in vier jaar gestegen van 40 naar 147 dollar en daalde weer naar 40 à 50 dollar in vier maanden. Ondertussen verdubbelden de kosten en die zijn niet in vier maanden teruggevallen. Dus je moet aanpassen. De wereld is veranderd, er is een crisis, dus moesten we onze kosten meer in lijn brengen met de realiteit, ook om de waardecreatie van onze strategie voor de

volgende vijf tot tien jaar te versterken. In de groeifase van de afgelopen jaren waren duidelijk te veel activiteiten toegevoegd, en dus te veel mensen. Door de hele onderneming heen maar met name in sommige centrale functies was er sprake van significante kostenstijgingen en die moesten gecorrigeerd worden."

De relatieve onderwaardering van Shell ten opzichte van sectorgenoten is volgens Voser te wijten aan een significante investeringsbeperking ten tijde van de lage olieprijs, zo'n tien jaar terug. "De olie- en gasindustrie plant en investeert dertig jaar vooruit. Je moet investeringen voortdurend op peil houden om te blijven groeien. Onder leiding van Jeroen van der Veer zijn we de afgelopen jaren die onderinvesteringen gaan corrigeren. We wisten dat we voor een flink aantal jaren significant moesten investeren in onze projecten om groei te genereren op de langere termijn. We komen nu uit die fase, want tussen 2009 en 2011 komen al onze projecten op stoom en dat zal leiden tot een groeiende kasstroom, een groeiende productie, en dit zal zijn effect hebben op de waardering van de onderneming. We zaten dus in een periode met vlakke of te-