

# Jan Rijkenberg

## Sterke leiders

Sterke leiders heb je volgens mij in twee soorten. Zij die nooit beoogden dat te worden, maar dat door een gelukkige samenkomst van talent, overtuiging en omstandigheden werden. En zij die gevraagd werden dat te worden.

In de eerste categorie zie ik mensen als Renzo Rosso van Diesel, die bescheiden, maar met zeer veel visie, en met geduld, zijn kernidee al olie-vekkend in de wereld plaatste. In die categorie vallen ook de oprichters van Virgin (hoewel

wat minder bescheiden), Ikea, The Body Shop, Swatch en nu in ons eigen land - bewonderd of in twijfel getrokken - Raymond Cloosterman van Rituals. Men noemt ze ook wel mentale leiders in hun categorie, als zij al niet een eigen categorie creëerden.

Van deze mensen wil ik alles weten. Het zijn 'innovators', 'communicators' en creatieve ondernemers. Zij vechten niet in een organisatie tegen de ivoeren toren, want de oorsprong van hun eigen organisatie ligt buiten, in de samenleving, waar ze vaker te vinden zijn dan in door Michelin gelauwerde restaurants. Zij zullen hun organisatie zelden naar de beurs brengen, want zij werken aan hun levenswerk, niet aan de rendementen van honderdduizenden hongerige, anonieme aandeelhouders. Hun consumenten zijn hun mentale aandeelhouders.

Dan zijn er leiders die gevraagd worden 'de sterke man' te worden. Zij worden nooit door consumenten of personeel gekozen (of gewaardeerd), maar door de aandeelhouders. Visie is meestal ver te zoeken, want het zijn geen inspirationale leiders, maar keiharde saneerders. Zij komen niet van 'bottom-up', maar gaan 'top-down'. Vaak zomaar uit het niets, omdat de vaak onbekende persoon jaren stilletjes rond of in een Raad van Bestuur geduldig wachtte op die ene kans. Hoe vaak niet lezen we dan pas in de krant een beschrijving van de persoon zoals men denkt dat ie is?

Begrijp me goed: als er jaren is geklungeld en het bedrijf aan de rand van de afgrond staat, dan zijn deze mensen zeer hard nodig. En mogen ze van mij op resultaat fors worden afgerekend. De vraag is hoe het bedrijf verder moet als de zoveelste kille sanering heeft plaatsgevonden. Want dan zijn er weer 'innovators' nodig, en communicatieve leiders die de 'interne troepen' mee kunnen krijgen naar een nieuwe toekomstvisie. Mensen die het bedrijf naast een goede beursnotering ook weer een opgepoetste of nieuwe identiteit weten te geven. Leiders die hun merk(en) laten bloeien.

De conclusie zal wel zijn dat bij grote ondernemingen beide soorten bloed nodig zijn, maar mag ik dan alstublieft de mentale leider als CEO en de rekenmeester wat meer op de achtergrond? Dank u.

