CHIEF VALUE OFFICER VAN HET JAAR

JURYRAPPORT

2026



IMPACT
ECONOMY
FOUNDATION

INHOUD

INHOUD 2

VOORWOORD VAN DE JURY 3

OVER DE AWARD 5

DE CHIEF VALUE OFFICERS VAN 2026 7

- Gavin van Boekel 8
- Claudia Mennen 11
- Lodewijk Lockefeer 14

JURY 17

VOORWOORD VAN DE JURY

Het wordt er niet makkelijker op voor de CFO van vandaag. De Europese duurzaamheids-rapportage is flink versoberd, geopolitieke spanningen lopen op, het stroomnet zit vol, goede mensen zijn schaars en AI zet hele bedrijfstakken op hun kop. Tegelijkertijd worden de milieuproblemen alleen maar groter: volgens wetenschappers zijn inmiddels zeven van de negen planetaire grenzen overschreden. En terwijl de politiek duurzaamheidsambities afschaalt, groeit de noodzaak om te handelen. Wie nu investeert in mens en omgeving, doet dat steeds vaker uit eigen overtuiging: niet omdat het moet vanuit regelgeving, maar omdat het ertoe doet.

Precies daarom is de rol van de Chief Value Officer (CVO) relevanter dan ooit. De CVO laat zich niet leiden door het volgende kwartaalbericht, maar kijkt naar wat een onderneming op de lange termijn oplevert voor iedereen die erbij betrokken is: medewerkers, klanten, leveranciers, omwonenden, de samenleving en de generaties na ons. Door sociale, menselijke, ecologische én financiële waarde integraal mee te wegen in besluitvorming, maken CVO's het verschil. Zij brengen dilemma's in kaart, maken impact meetbaar en durven te kiezen, ook wanneer dat de moeilijkste weg is.

Met deze award zetten we dat leiderschap in de schijnwerpers, zodat het inspireert en uitdaagt. Want een economie die de toekomst aankan, begint bij financieel bestuurders met lef. Om recht te doen aan de diversiteit van sectoren, bedrijfsmodellen en eigendomsstructuren waarin impactgedreven financieel leiderschap tot uiting komt, kiest de jury ook dit jaar bewust voor meer winnaars. Dit jaar zijn dat er drie. Zo laten we zien dat langetermijnwaardecreatie niet gebonden is aan één type organisatie, sector of aandeelhouder.

Meerdere winnaars maken het bovendien mogelijk om verschillende vormen van leiderschap en concrete verduurzamingsacties te belichten. Dit vergroot het inspirerende effect van de award en biedt anderen de kans te leren van uiteenlopende voorbeelden. Het onderstreept dat er niet één vast recept is om als CVO het verschil te maken; moedige keuzes en impactgericht sturen zijn in elke context relevant en waardevol.

De drie winnaars zijn als CFO eindverantwoordelijk voor grote Nederlandse organisaties in uiteenlopende sectoren: de bouw, hightech toelevering aan de chipindustrie en kantoorinrichting. De organisaties variëren van een beursgenoteerd bouwbedrijf tot een onderneming in handen van private equity. Dat bewijst dat waardegedreven leiderschap in iedere context mogelijk is.

Wat deze drie winnaars verbindt, is dat zij niet wachten op regels of externe druk. Hun overtuiging is intrinsiek, maar zij laten het daar niet bij. Zij meten, verankeren en voeren uit. Zij laten zien dat het mogelijk is om, ondanks alle tegenwind van deze tijd, een bedrijf te leiden dat goed is voor mensen, maatschappij en milieu.

De jury

Barbara Baarsma *(voorzitter)*

Steven van Nieuwenhuijzen

Vincent Timmers

Claire van den Broek

Pieter Lossie

Marike Bonhof *(winnaar van de award in 2025)*

Meer informatie op: www.cvosvanhetjaar.nl

De Chief Value Officer van het Jaar Award is een initiatief van:

In samenwerking met:

IMPACT
ECONOMY
FOUNDATION

OVER DE AWARD

ECHTE WINST IN ROERIGE TIJDEN

Handelsspanningen, oorlogen en een samenleving die steeds verder uiteendrijft: bedrijven moeten plannen maken op een ondergrond die voortdurend verschuift. Ondertussen worden de Europese eisen aan duurzaamheid teruggeschroefd. Dat maakt de vraag wat een onderneming werkelijk bijdraagt steeds scherper. Het antwoord ligt niet alleen in de winst- en verliesrekening. Het gaat om True Profits: de echte winst, gemeten in de waarde die een bedrijf toevoegt voor mens, maatschappij en milieu.

Wie die waarde serieus neemt, verkleint risico's en ziet andere kansen. Impact is daarmee geen extraatje, maar de basis waarop bedrijven weerbaar en toekomstgericht blijven.

Wij zien daarin een sleutelrol weggelegd voor de CFO. Het takenpakket van rapporteren, verdienmodellen ontwerpen, middelen verdelen en investeringen beoordelen groeit uit tot dat van Chief Value Officer (CVO): een financieel leider die maatschappelijke waarde in het hart van strategie en besluitvorming zet. Zo ontstaan ondernemingen die ook in barre tijden hun koers vasthouden en bijdragen aan het welzijn van al hun stakeholders.

DE CHIEF VALUE OFFICER VAN HET JAAR AWARD

Om deze ontwikkeling te versnellen, reikt de Impact Economy Foundation samen met partners ieder jaar de Chief Value Officer van het Jaar Award uit. Dat is dé prijs voor de meest impactgedreven CFO's van Nederland: leiders die maatschappelijke impact centraal zetten in hun strategie, hun organisatie en hun sector. Daarmee maakt de award zichtbaar wie in Nederland de weg wijst naar een Impact Economie en inspireert hij anderen om te volgen.

Ga voor meer informatie naar www.cvosvanhetjaar.nl.

HET SELECTIEPROCES

Het selectieproces voor de winnaars van de CVO van het Jaar Award is zorgvuldig en grondig. Dit jaar zijn meer dan 80 impactgedreven CFO's van grote bedrijven (>200 werknemers) uit diverse sectoren genomineerd voor de award. Uit deze genomineerden stelde de jury een shortlist op van 10 kandidaten.

Vervolgens is verdiepend onderzoek gedaan naar deze kandidaten, waarbij jaarverslagen, duurzaamheidsrapportages, media-artikelen en interviews met referenten werden geanalyseerd. Op basis van dit onderzoek zijn enkele impactgedreven CFO's uitgenodigd voor een jury-interview. Na deze gesprekken heeft de jury de 3 winnaars van de Chief Value Officers van 2026 vastgesteld.

NOMINEER JOUW CVO — 7 mei

1 juli — DEADLINE VOOR HET VOORDRAGEN VAN KANDIDATEN

JURY BEPAALT WIE DE BESTE CVO'S ZIJN — Juli – september

17 november — PRIJSUITREIKING OP DE NATIONALE CONFERENTIE BREDE WELVAART

CHIEF VALUE OFFICERS VAN 2026



GAVIN VAN BOEKEL
CFO HEIJMANS



CLAUDIA MENNEN
CFO KONIKNKLIJKE AHREND



LODEWIJK LOCKEFEER
CFO COREDUX GROEP



ACHTERGROND

2021 – Heden: CFO en lid van de Raad van Bestuur | Heijmans

2015 – 2021: Diverse CFO-rollen | Unilever

2004 –2014: Diverse financiële functies | Unilever

GAVIN VAN BOEKEL
CFO HEIJMANS

Gavin van Boekel, CFO van Heijmans, geeft als Chief Value Officer richting aan het structureel verankeren van welzijn en duurzaamheid in de bedrijfsvoering van een bouwbedrijf met scherpe marges. Onder zijn leiding moeten alle projecten aangeven hoe zij bijdragen aan de vijf pijlers van de Heijmans-strategie. Dit stimuleert het gesprek over bredere waarde aan de voorkant en biedt aanknopingspunten voor businesscases en keuzes die passen bij de ambitie van Heijmans. Gavin koppelt financiële waardecreatie direct aan maatschappelijke waarde. Via showcases en cofinanciering investeert Heijmans eigen middelen in innovaties en accepteert het tijdelijk een lagere marge, in ruil voor leren en bewijsvoering. Daarmee laat hij zien dat een voorinvestering geen kostenpost is, maar een middel om bewezen oplossingen breder toe te passen. Zijn overtuiging dat de wereld niet alleen om geld kan draaien, en dat duurzaamheid geen project mag zijn maar in de organisatie moet landen, maakt hem tot een aanjager van een beweging binnen én buiten Heijmans.



Vincent Timmers

"Gavin laat zien wat het betekent om als CFO daadwerkelijk te sturen op brede waardecreatie: financiële prestaties, duurzaamheid en welzijn zijn voor hem geen concurrerende belangen, maar moeten juist samenkomen. Wat hem voor mij tot een terechte winnaar maakt, is dat hij die overtuiging niet alleen uitdraagt, maar heel concreet weet te vertalen naar strategie, besluitvorming en de dagelijkse praktijk."

IN GESPREK MET CVO GAVIN VAN BOEKEL

Bij Heijmans moet van elk project aangegeven worden hoe het bijdraagt aan alle vijf strategische pijlers (Welzijn, Duurzaamheid, Verbinding, Maakbaarheid en Teams), zodat het geen 'of-of discussie' wordt. Hoe werkt dat in de praktijk bij een businesscase, en wat is er in het gedrag van collega's veranderd?

Het blijft lastig om één kader te maken waarin financiële en niet-financiële afwegingen samenkomen en dat in een businesscase tot een eenduidig antwoord leidt. Om te voorkomen dat we vooral over de methode praten in plaats van over de impact, gebruiken we de financiële en de niet-financiële afweging voorlopig naast elkaar. Doordat bij alle projecten moet worden benoemd hoe het bijdraagt aan de vijf strategische pijlers, groeit de bewustwording in de organisatie. Het betekent dat het gesprek ook echt wordt gevoerd, en dat is een belangrijke eerste stap.

Met showcases en cofinanciering investeert Heijmans tijdelijk marge om te leren op het gebied van bredere waarde. Hoe weeg je als CFO zo'n voorinvestering af, en wanneer vind je dat een showcase zijn geld waard is geweest?

Ik denk niet dat je dit financieel, als businesscase, kunt beoordelen. Voor mij is het meer een kwestie van geloof. Geloof ik dat we, als we hier experimenteren, in de juiste richting en op het juiste terrein investeren? En geloof ik dat we als organisatie iets wezenlijks van deze pilot gaan leren?

Dat laatste is voor mij ook het moment waarop een showcase zijn geld waard is geweest: als we samen iets wezenlijks hebben geleerd. We moeten voorkomen dat alleen de uitkomst als succes geldt. De weg ernaartoe is minstens zo belangrijk, en misschien zelfs belangrijker.

Je noemt als grootste barrière dat elk project weer opnieuw begint, terwijl Heijmans jaarlijks zo'n 4.000 projecten uitvoert. Hoe maak je van een projectenbedrijf een projecten- en procesbedrijf, zodat duurzame voorbeelden zoals de brug van circulair beton meer worden dan een uitzondering?

Dat is de grote uitdaging waar we nu mee bezig zijn. Om het eenvoudig te houden, kijken we door twee lenzen naar de stap van projectenbedrijf naar projecten- en procesbedrijf. De eerste lens is dat we sneller, goedkoper en, gezien de krapte op de arbeidsmarkt, productiever kunnen bouwen. Dat lukt beter als je een bouwwerk ziet als een combinatie van legoblokken: je doet alleen wat uniek is waar uniciteit nodig is, zoals de gevel van een woonhuis, en je standaardiseert wat standaard kan, zoals de plaats en het formaat van het toilet. De tweede lens is hoe we geleerde lessen vasthouden. Hoe maken we van succesvolle showcases en pilots de nieuwe norm? Dat wordt makkelijker als je ze verankert in die legoblokken, want dan kun je opschalen. Standaardisering levert niet alleen efficiëntie, maar maakt het ook mogelijk om bewezen duurzame oplossingen structureel toe te passen.

Je benadrukt dat dit een beweging is en niet het werk van één persoon, en dat jij vooral faciliteert. Hoe organiseer je als CFO ruimte voor collega's met duurzame ideeën, en hoe zorg je dat het geen los duurzaamheidsproject wordt?

Mijn rol zie ik vooral als faciliterend en aanjagend. We hebben heel goede mensen die beter dan ik weten hoe we duurzame waardecreatie concreet kunnen versterken. Hen helpen, stimuleren en soms een duwtje geven, dat is mijn taak. Ik geef rugdekking, haal belemmeringen weg en moedig mensen aan om groot te denken. Samen met Ton, onze bestuursvoorzitter, maak ik bovendien de hele organisatie bewust van ons Rijnlandse model en van de impact die we willen maken met onze vijf strategische pijlers. Dat moet in heel Heijmans gedragen worden, zodat er een voedingsbodem ontstaat en zelfs een vraag vanuit de organisatie zelf naar concrete acties voor maatschappelijke waardecreatie.

Duurzaamheid wordt te vaak gezien als een afdeling of een los project. Het is prima om een centrum voor kennis en expertise te hebben, maar de daadwerkelijke actie, de drijfkracht en het geloof moeten in de organisatie zelf liggen. Daar worden de projecten bedacht en uitgevoerd. Daarom richten we ons op het verankeren van duurzaamheid in onze dagelijkse bedrijfsvoering, en zorgen we dat het daar blijft. Anders blijft het bij pilots en showcases: mooie publiciteit, maar geen echte maatschappelijke waardecreatie.



CLAUDIA MENNEN

CFO KONINKLIJKE AHREND

ACHTERGROND

2024 – Heden: CFO en lid van de Raad van Bestuur | Ahrend

2012 – 2023: CFO en lid van de Raad van Bestuur | BrandLoyalty

2005 – 2012: Diverse CFO-rollen

1996 – 2005: Senior manager PricewaterhouseCoopers

Claudia Mennen, CFO van Koninklijke Ahrend, geeft als Chief Value Officer richting aan het meetbaar en uitvoerbaar maken van duurzaamheid in de bedrijfsvoering. Samen met de CEO heeft ze een governance ingevoerd met een People, Planet, Systems en Product Board, waarmee ambities worden vertaald naar concrete targets en verantwoordelijkheden, onder meer richting net zero in 2030. Maandelijkse projectreviews en CSRD-rapportage maken de voortgang zichtbaar en bespreekbaar. Claudia koppelt financiële discipline direct aan maatschappelijke waarde. Ook bij financiële tegenwind hield Ahrend vast aan de duurzaamheidsagenda en de investeringen in leiderschapsontwikkeling, omdat zij kiest voor balans tussen winstgevendheid en langetermijnwaarde. Ook bouwt zij mee aan de overgang van producent naar aanbieder van circulaire diensten en aan een inclusieve organisatie, met een board die 50/50 man-vrouw is. Haar overtuiging dat een strategie pas waarde heeft als zij ook wordt uitgevoerd, maakt haar tot een orchestrator van brede waardecreatie binnen en buiten Ahrend.



Barbara Baarsma

"Wat ik sterk vind, is dat Claudia Mennen juist in een periode waarin de financiële resultaten meer onder druk kwamen, de bredere agenda niet heeft losgelaten, maar verankerd. Met de People Board, Planet Board, Systems Board en Product Board heeft zij een governancestructuur neergezet die waardecreatie uit het domein van goede intenties haalt en in de dagelijkse sturing brengt. Claudia laat zien dat een CFO die zichzelf als orchestrator van financiële, sociale én ecologische waarde ziet, niet alleen standhoudt onder druk, maar juist dan het verschil maakt."

IN GESPREK MET CVO CLAUDIA MENNEN

Ahrend ontwikkelt zich van producent naar aanbieder van circulaire diensten, zoals refurbish en take-back. Wat vraagt dat van financiële sturing in een bedrijf dat is ingericht op grote productievolumes, zeker wanneer gerevitaliseerde producten niet automatisch goedkoper zijn dan nieuwe?

Dat vraagt in de eerste plaats om een andere kijk op waarde. In samenwerking met de klant kijken we niet alleen naar de kosten en opbrengsten van een product op één moment, maar ook naar de waarde die een product en de materialen over meerdere levenscycli kunnen behouden. Financiële indicatoren zoals marge en winstgevendheid blijven natuurlijk belangrijk, maar daarnaast kijken we ook naar CO_2-uitstoot en de levensduur van een product.

De centrale vraag wordt dan: hoe houden we een meubel zo lang mogelijk in waarde en maken we het steeds opnieuw inzetbaar? Dat vraagt om een manier van sturen die verder kijkt dan het moment waarop een product voor het eerst wordt verkocht.

Die omslag vraagt ook iets van klanten. De vergelijking tussen nieuw en gerevitaliseerd gaat niet alleen over de aanschafprijs, maar ook over waarde over tijd: hoe lang kan een meubel worden gebruikt, wat heeft het in die periode nodig om inzetbaar te blijven, en wat betekent hergebruik voor het gebruik van grondstoffen en voor de CO_2-uitstoot?

Een gerevitaliseerde bureaustoel hoeft niet automatisch goedkoper te zijn dan een nieuwe.

De waarde zit in het verlengen van de levensduur en het behouden van producten, onderdelen en daarmee waardevolle grondstoffen.

Met de People, Planet, Systems en Product Board, maandelijkse projectreviews en meetbare targets richting net zero heb je ambitie vertaald naar uitvoering. Wat maakt dat een strategie bij Ahrend ook echt wordt uitgevoerd, en welke rol speelt meetbaarheid daarbij?

Voor mij wordt een strategie pas echt waardevol als je hem kunt vertalen naar concrete uitvoering. Binnen Koninklijke Ahrend doen we dat onder andere met projecten uit ons middellange-termijnplan. We beleggen strategische prioriteiten bij mensen in de organisatie en volgen de voortgang. Zo blijft strategie niet op papier staan, maar nemen we er gezamenlijk verantwoordelijkheid voor en zorgen we dat plannen daadwerkelijk worden uitgevoerd. Meetbaarheid speelt daarbij een belangrijke rol. Wat willen we bereiken, waar staan we nu en boeken we voldoende vooruitgang? Vanuit mijn financiële achtergrond ben ik gewend die vragen te stellen en voortgang concreet en inzichtelijk te maken. Door projecten maandelijks te reviewen, houden we zicht op de voortgang en kunnen we waar nodig bijsturen. Zo houden we koers op onze strategische ambities. In de Planet Board volgen we bijvoorbeeld doorlopend onze voortgang op het gebied van duurzaamheid en CO_2-reductie. Die voortgang houden we niet alleen intern.

Hoewel we niet verplicht zijn te rapporteren volgens de Europese richtlijn voor duurzaamheidsverslaggeving, kiezen we ervoor om vrijwillig transparant te zijn over onze duurzaamheidsresultaten.
Tegelijkertijd gaat strategie over meer dan cijfers. In onze People Board kijken we naar de organisatie die we willen zijn en naar hoe mensen zich daarbinnen kunnen ontwikkelen: sociaal en inclusief, met ruimte voor verschillende achtergronden en talenten, persoonlijke ontwikkeling en diversiteit, ook aan de top. Persoonlijk probeer ik me altijd in te zetten om niet alleen een rolmodel te zijn, maar agency te tonen en actief te sturen op de ontwikkeling van vrouwen door het bedrijf.

Je ambitie is om revitalisatie te industrialiseren, zodat duizend teruggenomen stoelen op schaal weer als nieuw de fabriek uitgaan, ook buiten Nederland. Welke bijdrage wil je dat Ahrend over tien jaar zichtbaar heeft geleverd, en wat is daarvoor nodig van klanten, leveranciers en overheid?

Onze ambitie is dat we over tien jaar niet meer hoeven uit te leggen waarom een refurbished bureaustoel net zo waardevol is als een nieuwe. Dan is het vanzelfsprekend dat producten na gebruik terugkomen bij de producent, dat we onderdelen en materialen opnieuw inzetten en dat de waarde die al is gecreëerd zo lang mogelijk behouden blijft.

Ahrend wil laten zien dat circulariteit op industriële schaal kan werken: niet als niche of duurzaam alternatief, maar als een professioneel en economisch aantrekkelijk model.

Door hergebruik te industrialiseren kunnen we het op grotere schaal toepassen en daarmee onze impact vergroten. Dat kan alleen als de hele keten meebeweegt. Van klanten vraagt het dat zij anders kijken naar gebruik en eigenaarschap, van leveranciers dat zij circulair ontwerpen en duurzame, herbruikbare materialen gebruiken, en van de overheid dat zij zorgt voor een gelijk speelveld, zodat circulaire producten volwaardig kunnen concurreren met lineaire alternatieven.

Daarom gaan we heel bewust met al die partijen in gesprek: met klanten over hoe we producten langer in gebruik kunnen houden en waarde kunnen behouden, en met leveranciers over hoe we samen verder kunnen verduurzamen. Zo dragen we niet alleen binnen onze eigen organisatie en keten bij aan verandering, maar ook aan de voorwaarden die nodig zijn om circulariteit op grotere schaal mogelijk te maken.



ACHTERGROND

2023 – Heden: CFO | CoreDux Groep

2019 – 2024: CFO | Royal Zeelandia Groep

2003 – 2019: Diverse financiële functies | Heineken

1994 – 2000: Diverse financiële functies | AkzoNobel

LODEWIJK LOCKEFEER

CFO COREDUX GROEP

Lodewijk Lockefeer, CFO van CoreDux, geeft als Chief Value Officer richting aan het verbreden van het waardemodel van een global high-tech bedrijf met een selecte groep klanten. Onder zijn leiding wordt inmiddels rekening gehouden met alle vijf stakeholdergroepen: leveranciers, klanten, omgeving, medewerkers en investeerders, die elk een eigen vorm van rendement verdienen. Een cross functional ESG committee, en een ESG-systeem maken het mogelijk een impactrapport te genereren, waarin zichtbaar wordt wat CoreDux aan alle stakeholders teruggeeft. Lodewijk koppelt financiële resultaten direct aan brede waarde. Hij zet zijn mandaat in om onderwerpen als CO_2 en Great Place to Work naast omzet en winst op de managementagenda te zetten. Tevens verbindt hij duurzaamheid aan waardecreatie zoals bij innovatie, met als voorbeeld PFAS vrije productinnovatie. Daarmee laat hij zien dat aandacht voor werknemers en omgeving geen bijzaak of compliance is, maar bedrijfsbelang. Zijn overtuiging dat de CFO een waardebewaker en mobilisator is, maar niet de enige eigenaar van waarde, maakt hem tot een aanjager van brede waardecreatie binnen en buiten CoreDux.

Naast zijn werk bij CoreDux is Lodewijk ook actief bij de RC-opleiding van de UVA/, in de board van Transformation Forums en lid van de RvC van Danone Nederland, waar hij het CVO-gedachtegoed ook inbrengt.



Pieter Lossie

"Lodewijk is nog niet zo lang CFO bij CoreDux, maar heeft in korte tijd brede waardecreatie van een goed idee naar een vaste manier van werken gebracht. Elk project en elke investering wordt getoetst aan zijn waardecreatiemodel. Dat, gecombineerd met zijn inzet om zowel alle mensen in de organisatie als investeerders mee te krijgen, maakt hem voor mij een terechte winnaar van de award."

IN GESPREK MET CVO LODEWIJK LOCKEFEER

CoreDux levert aan een aantal grote klanten. Hoe heb je die klantvraag vertaald naar een eigen duurzaamheids-agenda? En hoe zorg je dat deze overeind blijft als de push vanuit klanten wegvalt?

CoreDux ontwikkelt producten en oplossingen samen met een select aantal global original equipment manufacturers (OEM's). Zij werken met veel onder-leveranciers, maar de OEM's zijn leidend als het gaat over het ontwerp en de oplossingen. Het zijn allemaal wereldwijd opererende bedrijven met een actieve duurzaamheids-agenda of een weerbaarheidsagenda. Duurzaamheid in de brede zin van het woord, is de kern van wat CoreDux doet en wat wij willen betekenen. Uiteraard volgen wij de ontwikkelingsrichting van onze klanten, maar daarnaast hebben wij ook onze eigen innovatie agenda, soms ook zonder dat de klant hierom vraagt.

Deze mindset is verankerd in onze waarden: we share, we solve & we sustain. Voorheen stond er niet 'sustain' maar 'supply'. Supply vonden wij nogal als eenmalig en eenrichtingsverkeer klinken. We hebben het veranderd in 'sustain', omdat het niet alleen om 'leveren' gaat, maar ook om het bestendigen van de relatie met de klant, inclusief duurzaamheid. Wij ontwerpen en produceren hightech componenten. Dat zijn geen 'commodities' maar wel 'value propositions'. Zolang we complexe klantproblemen blijven oplossen en dat duurzaam doen, blijft onze agenda overeind, ook als de druk van klanten afneemt.

CoreDux is eigendom van private equity. Hoe breng je een breder waardemodel in gesprek met investeerders, en welke argumenten of bewijzen werken daarbij het best?

Onze eigenaar is gevestigd in Californië, en daar zijn veel aanknopingspunten rond ESG, zoals het streven naar diversiteit en het voorkomen van bias bij het aannemen van mensen. Argumenten werken het best als er een aantoonbaar zakelijk voordeel is. Onze strategie is gericht op customer-intimacy, en we weten dat dit een uiteindelijk een positief effect heeft op onze bedrijfsresultaten. Een aanzienlijk aantal punten uit het bredere waardemodel heeft een positieve impact op onze customer-intimacystrategie, en daarmee is dit te vertalen in 'business benefits'.

Je wilt niet alleen mooie verhalen vertellen maar ook 'proofpoints' leveren, van lichtere en PFAS-vrije producten tot het afschaffen van plastic bekers bij de koffieautomaat. Op welk resultaat ben je het meest trots, en wat heeft het je geleerd over verandering in een technisch bedrijf?

Het meest trots ben ik op het feit dat we onze horizon hebben verbreed en hebben omarmd dat er meer stakeholders zijn die we moeten onderhouden dan alleen de investeerder en de klant. Samen met onze stakeholders, hebben we verder gewerkt aan onze missie, purpose en way of working. Dat geeft ons de energie en rechtvaardiging om ons consistent te richten op de lange termijn.

Het is van groot belang dat wij aligned zijn met onze eigenaar, en dat wij succes kunnen aantonen met behulp van indicatoren, die niet meteen omzet of winst zijn. Hoe mooi het klinkt, hoe lastig is het soms om kleine maar zichtbare stappen te zetten, met als voorbeeld het afschaffen van de plastic bekers bij de koffieautomaat. Dat leek een kleinigheid, maar het was niet zo eenvoudig. Onze gedachte was, dat nu je moet betalen voor plastic bekers bij de benzinepomp, het niet logisch is dat je bij de koffieautomaat van Coredux deze bekers nog steeds gratis kan krijgen. Uiteindelijk is het gelukt, maar vanzelf ging het niet. Bij verandering in een technisch bedrijf helpt het als je het verhaal logisch houdt, maar ook dat je innovatie nooit opoffert.

Je pleit voor een gedeelde taal naast omzet en EBITDA, zoals CO_2 shadow cost in de jaarrekening. Welke concrete stap zou je willen dat andere CFO's het komende jaar zetten, en hoe ziet rapportage over brede waarde er volgens jou over tien jaar uit?

Het zou goed zijn als CFO's samen met het managementteam een analyse maken waarin voor belangrijke onderdelen van de winst- en verliesrekening, naast de financiële waarde, ook de sociale en ecologische impact financieel wordt ingeschat, zowel positief als negatief. Op deze manier krijgen we een beter idee in hoeverre het bedrijfsmodel brede waarde toevoegt.

Daarbij hoop ik dat we, naast de financiële taal zoals EBITDA, een bredere taal ontwikkelen die het brede waardemodel beter vertolkt, zoals bijvoorbeeld engagement score, CO_2 footprint, inclusion, innovatie. Ik hoop ook dat CFO's een beetje uit hun schulp kruipen en het voortouw nemen in het introduceren van deze bredere taal. Probeer de indicatoren te ontwikkelen, die simpel te begrijpen zijn maar wel de snaar raken met de purpose en strategie van je bedrijf. Als CFO ben je niet de enige eigenaar van waarde, maar wel een bewaker van het bedrijfsmodel, die brede waarde moet blijven genereren.

JURY



Barbara Baarsma

voorzitter

Chief Economist PwC en hoogleraar toegepaste economie UvA



Steven van Nieuwenhuijzen

Algemeen directeur De Baak



Vincent Timmers

Partner Ebbinge



Claire van den Broek

Managing Director True Price



Pieter Lossie

2100-Member en Public Affairs Advisor Future Up



Marike Bonhof

CFO Ymere

winnaar van de award in 2025

Meer informatie op:

www.cvosvanhetjaar.nl

www.impacteconomyfoundation.org

Contact:

info@impacteconomyfoundation.org

De CVO van het Jaar Award is een initiatief van:

IMPACT ECONOMY FOUNDATION

Partners:

de baak

IMPACT INSTITUTE

been

Turner

STRATEGIE =EXECUTIE