

Goed Zaken Doen Is een Mooie Uitdaging

© 2002, Coert Visser

De obsessie met winst drijft wangedrag in organisaties. Ook de meerderheid van fatsoenlijke mensen kan zich in dergelijke ondernemingen maar moeilijk onttrekken aan dit soort wangedrag. Gezonde en eerlijke ondernemingen dienen de belangen van alle investeerders.

Manager:	Die factuur voor dat servicecontract moet vandaag de deur uit!
Medewerker:	Maar de klant is het nog niet eens met het bedrag...!
Manager:	Hoezo? Wat is er nu weer aan de hand?
Medewerker:	Ze willen niet het volle servicepakket maar alleen een klein deel.
Manager:	Jammer dan. Ik wil die factuur vandaag toch de deur uit hebben.
Medewerker:	Maar dan weten we zeker dat ze niet akkoord zullen zijn
Manager:	Dat horen we dan volgende wel
Medewerker:	Maar we weten zelf ook dat het niet klopt...
Manager:	Luister, hier zit ik niet op te wachten. Hij moet vandaag de deur uit. Begrepen?"
Medewerker:	(denkt maar zegt niet: "ja, omdat jouw individuele bonus er vanaf hangt, schoft! Dat we volgende maand de zaak recht moeten trekken en de relatie met deze klant schaden, schijnt jouw probleem niet te zijn. JOUW buit is dan al binnen").
Manager:	Je moet eens leren hoe het in dit bedrijf werkt. En wat de spelregels zijn. Je bent echt niet onmisbaar. Die factuur gaat vandaag de deur uit!
Medewerker:	Medewerker: (denkt: is dit ECHT wat er van mij verwacht wordt?)

NU winst maken is het ENIGE dat telt! Enron, Worldcom, Xerox, KnpQwest.....Het kan niemand ontgaan zijn, de heisa over een aantal grote ondernemingen die hun financiële resultaten langdurig beter hebben voorgesteld dan

ze waren. Aantrekkelijke winsten werden gepresenteerd terwijl in een aantal gevallen zelfs sprake was van enorme verliezen. In veel beursgenoteerde ondernemingen zonder expliciete richtinggevende waarden zijn het alleen de winst en verliesrekening en de balans die gedragsnormen bepalen. In zulke organisaties geldt de overtuiging dat het enige echte doel van de onderneming is: aandeelhouderswaarde creëren.

In sommige bedrijven wordt dit hardop gezegd, in veel andere bedrijven worden met de mond weliswaar andere waarden beleden maar geldt dezelfde wet: het enige doel van ons bedrijf is aandeelhouderswaarde creëren. Winst maken dus. En snel! Financiën worden als het ware het hart en de ziel van de onderneming.

Van managers en andere personeelsleden lijkt impliciet te worden verwacht dat ze hun persoonlijke moraliteit afleggen en thuislaten. In een aantal gevallen wordt dit zelfs expliciet verwacht. In Angelsaksische landen speelt dit wat sterker dan in Nederland maar ook hier is deze manier van denken en werken opgerukt. Misschien bent u er als lezer van deze column ook wel eens mee in aanraking gekomen.

Verantwoordelijke en aanspreekbare ondernemingen

De eerste grote ondernemingen waren zonder uitzondering bedrijven die uitdrukkelijk gericht waren op het leveren van publieke diensten. Het maatschappelijk belang was feitelijk altijd een expliciete en belangrijke drijfveer achter het voeren van het bedrijf. In een aantal gevallen ging het om staatsbedrijven en dan is het logisch dat het algemeen belang zo nadrukkelijk leidend was. Maar ook particuliere bedrijven van pakweg een eeuw geleden hadden praktisch altijd expliciet een maatschappelijk doel voor ogen. In de loop van de 20e eeuw is bij zeer veel ondernemingen het idee van maatschappelijke verantwoordelijkheid steeds meer op de achtergrond gekomen. Het

werd meer en meer als normaal gezien dat een bedrijf er alleen voor zichzelf was. Winstmaximalisatie binnen de kaders van de wet was een geaccepteerd doel. Meer hoefde een bedrijf niet leveren. Het maken van winst is voor een aantal bedrijven zelfs een obsessie geworden. Alles voor de winst! Massa ontslagen? Geen probleem! Stopzetten van innovatieprogramma's? Sure!

Het dienen van ALLE investeerders
Zeggen dat het creëren van aandeelhouderswaarde het ultieme doel van de onderneming is (alle andere doelen staan dus ten dienste hiervan) is gebaseerd op de verkeerde veronderstelling dat aandeelhouders de enige investeerders in een onderneming zijn. Dat zijn ze NIET. Wat te denken van werknemers, klanten, leveranciers, verschaffers van leningen, collega-bedrijven waar mee wordt samengewerkt, de maatschappij? De winst en verliesrekening is een irrationele scorecard. De obsessie met winst drijft

wangedrag in organisaties. Ook de meerderheid van fatsoenlijke mensen kan zich in dergelijke ondernemingen maar moeilijk onttrekken aan dit soort wangedrag. Gezonde en eerlijke ondernemingen dienen de belangen van alle investeerders.

Waar het om gaat: goed zaken doen

Het aardige is: humaan en sociaal werken gaat uitstekend samen met succesvol zaken doen. Sterker nog: humaan en sociaal zaken doen is zelfs een vereiste voor lange termijn financieel succes. Een obsessie met aandeelhouderswaarde werkt echter niet. In ieder geval niet lang. Waar een korte termijn gerichtheid op winst toe kan leiden wordt beschreven in [De Anorexiastrategie](#). De huidige gebeurtenissen zijn wellicht een goede aanleiding om het doel, de verantwoordelijkheden en de aanspreekbaarheid van ondernemingen eens te herdefiniëren. GOED zaken doen is een mooie uitdaging.