



Bestuurlijke elite 'Hogere maatschappelijke waarden dienen ook de belangen van de aandeelhouders'

Manager kan de wereld verbeteren

Reportage

Op de Rotterdam School of Management leren bestuurders dat er meer is dan winst.

Van onze verslaggevers
Marc van den Eerenbeemt
Michiel Haighton

ROTTERDAM Kan een nieuwe generatie managers zorgen voor een betere wereld, een waarbij een crisis als de huidige kan worden voorkomen? Ja, dat kan. En ze kunnen nog winst maken ook. Aan de Rotterdam School of Management (RSM), een van de toonaangevende business-schools in Europa, spreekt een nieuwe generatie zakenmensen weer over de ethiek van het ondernemen.

Twee MBA-studenten van de RSM, de een uit Moldavië, de ander uit Nederland, zijn het bij het uitgaan van een college eens wat zij zullen doen als ook zij zouden mogen toetreden tot de top van het bedrijfsleven.

Vasile Trotinc (31) werkte voor hij naar Rotterdam kwam drieënhalve jaar voor een Russisch bedrijf in de harde wereld van de staalmijnen van Roemenië. Nu vindt hij dat de wereld 'nieuw transformatieel leiderschap' nodig heeft.

'Managers moeten moedig genoeg zijn om hun organisatie niet alleen in te richten op het maken van winst', vindt hij. 'Zij moeten ook hun verantwoordelijkheid nemen voor hun sociale omgeving en de duurzaamheid van hun activiteiten. Uit onderzoek blijkt dat bedrijven die hun sociale rol serieus nemen, beter scoren.'

Een van de problemen in de huidige zakencultuur is de bonus, zegt Trotinc. 'Beter gezegd: de criteria voor het verlenen van de bonus. Alleen het maken van winst is geen goede maatstaf voor beloning van de manager. De directe winst kan hoog zijn, maar kan ook problemen veroorzaken op de balans, bijvoorbeeld als duur kapitaal is aangetrokken om de benodigde groei mogelijk te maken. De focus zou veel meer op de lange termijn moeten liggen.'

Ook student Jaco Luijendijk (32), die eerder werkte voor een medijnengroothandel voor ontwikkelingslanden, denkt dat het bedrijfsleven zijn blik moet verleggen. 'Topmensen hebben zich onvoldoende gerealiseerd dat zij door het negeren van hogere maatschappelijke belangen uiteindelijk ook de belangen schaden van hun aandeelhouders. Wie zich breder oriënteert, creëert meer aandeelhouderswaarde op de lange termijn.'

RSM-decaan George Yip, een specialist in strategie en marketing, beschrijft hoe de generatie managers die de crisis veroorzaakte zich vooral richtte op de korte termijn. Hij vergelijkt hun gecompliceerde financiële instrumenten met een Formule 1-wagen. 'Niemand begreep hoe die wagen in elkaar zat, maar je kon er wel verschrikkelijk hard mee rijden. De coureur die het meeste risico's nam, reed aan de kop van het peloton. Tegelijkertijd wist iedereen dat die wagen zichzelf zou opblazen. En iedereen hoopte dat een ander aan het stuur zou zitten als de motor zou ontploffen.'



MBA-studenten Jaco Luijendijk (links) en Vasile Trotinc in gesprek op de Rotterdam School of Management. Foto Martijn Beekman / de Volkskrant

Binnen het zakelijk systeem was alles en iedereen gebaseerd op de korte termijn. 'Niemand wilde die motor afknijpen. Men was zich er niet van bewust dat sommige dingen niet ethisch waren.'

RSM besteedt al langer aandacht aan de ethiek van het zakendoen, zegt Yip. De school legt er nu nog meer nadruk op. Typisch voor 'Rotterdam' noemt hij de notie dat je op meer dan één manier geld kunt verdienen. 'Risico's kun je negeren door een focus op de korte termijn. Je kunt ook breder kijken.'

Iedere RSM-manager zal moeten weten 'dat je niet moet investeren in iets dat je niet begrijpt. Ook zou hij beter moeten begrijpen hoe gedrag kan worden beïnvloed door bonussen. We willen echt het verschil maken, door meer nadruk op sociale verantwoordelijkheid en duurzaamheid.'

In maart vorig jaar stelde de school een hoogleraar gedrags- en bedrijfsethiek aan, David de Cremer. Deze wil managers onder meer aanleren om ethische dilemma's te herkennen. De Cremer: 'Over het belang daarvan is nu geen discussie meer. Aan de RSM heerst een oprecht gevoel dat het nieuwe management deze inzichten nodig heeft.'

Een gedragscode alleen is niet genoeg, vindt De Cremer: 'Na een tijdje vergeet je die. Je hebt een verantwoordelijkheid als manager om mensen tijdig recht te trekken. Dat leiderschap wordt opnieuw belangrijk gevonden.'