

# THEMA: *IDEAAL*

Tekst: Nart Wielaard Beeld: 20th Century Fox Home Entertainment



# Essay

# GREED IS GOOD

OOK ANNO 2015

*Old school kapitalisme leek net na de financiële crisis voorgoed ten dode opgeschreven. Winstmaximalisatie werd een besmet begrip en ondernemingen kregen meer oog voor sociale issues en de schadelijke impact op hun omgeving. Het leek alsof er een generatie bestuurders en ondernemers opstond die moreel beter was dan de oude garde. Dat lijkt echter maar zo, betoogt Nart Wielaard. We leven alleen in een tijdperk waarin technologie de bestuurders dwingt tot een meer sociale aanpak om hun eigen winst te maximaliseren.*

**V**oorjaar 2014, een investeerdersbijeenkomst van Apple in Californië. Een conservatieve investeerder neemt het woord en steekt niet onder stoelen of banken dat hij het niet eens is met het beleid. Er gaat veel geld naar groene energieprojecten en die investeringen leiden naar de zin van de investeerder niet snel genoeg tot financiële winst bij het bedrijf dat toch al jaren een enorme geldmachine is. Apple ceo Tim Cook ontsteekt in woede over zoveel kortzichtigheid en geeft de investeerder een welgemeend advies: *“If you want me to do things only for ROI (return on investment, red.) reasons, you should get out of this stock.”* Dat is ferme taal die in de jaren tachtig ondenkbaar zou

zijn geweest. Denk aan hoe acteur Michael Douglas in de film Wall Street meedogenloos het financiële gewin boven al het andere stelde en dat ook verheerlijkte met het later klassiek geworden mantra ‘Greed is good’.

## SHARED VALUE

Hebben bestuurders en ondernemers echt meer oog gekregen voor andere zaken dan winstmaximalisatie en zijn ze daarmee moreel beter dan hun collega's van enkele decennia geleden? Je zou het haast gaan denken. Zeker bij een aantal voorlopers is een indrukwekkende verandering gaande die prachtig wordt geschetst aan de hand van het denken van Harvard professor Michael

→



## 'EEN NIEUWE MANIER VAN ONDERNEMEN VRAAGT OM BESTUURDERS DIE VOORBIJ HUN EIGEN SCHADUW KUNNEN SPRINGEN.'

Porter. Begin jaren negentig van de vorige eeuw was hij nog volledig overtuigd van het kapitalisme - met als centrale gedachte dat bedrijven gaan voor winstmaximalisatie (*shareholder value*). In 2006 en in een vervolg in 2011 introduceerde hij in twee veelbesproken essays in de Harvard Business Review echter een heel andere kijk op de wereld, onder de noemer *shared value*.

In dat concept gaat een onderneming niet alleen voor bedrijfseconomische winst, maar ook voor waardecreatie voor *people en planet*. Bedrijven hebben volgens Porter alleen maar bestaansrecht als ze een model hanteren waarin ze maatschappelijke waarde creëren en *daardoor* ook tot financiële winst kunnen komen.



### UNILEVER

Unilever is een van de ondernemingen die nogal eens wordt genoemd als een voorloper op dit terrein. Men richt zich met speciale zeepproducten en campagnes bijvoorbeeld op arme gebieden in Azië, om daar de kindersterfte als gevolg van slechte hygiëne te verminderen. Het effect is niet alleen dat het bedrijf daarmee maatschappelijke waarde creëert, maar ook dat de vraag naar zeep toeneemt. Het mes snijdt dus prachtig aan twee kanten. Maar Unilever ceo Paul Polman is daarmee niet noodzakelijkerwijs een beter mens dan zijn voorgangers. Hij moet simpelweg andere modellen hanteren om de winst te maximaliseren, dat klassieke kapitalistische doel. Tijdens de Hofstadlezing van 2013 gaf hij zelf ook een inkijkje in waarom dat andere model nodig is: "(...) In veel landen is sprake van een politiek vacuüm, waardoor leiders niet bij machte zijn om krachtige veranderingen

af te dwingen ten aanzien van bijvoorbeeld voedselzekerheid of klimaatverandering. De economische crisis helpt bepaald niet en draagt er toe bij dat politici zich meer richten op de interne problemen dan samen te werken aan grote internationale uitdagingen. Het gevolg hiervan is ook dat mensen steeds minder vertrouwen hebben in politici. Tegelijkertijd stappen burgers in dit vacuüm. Ze grijpen actief de macht met het gereedschap dat de digitale revolutie hen heeft gebracht. (...)"

### HYGIËNEFACTOR

In dat laatste schuilt een belangrijke oorzaak van de verandering. Individuele burgers zijn invloedrijker dan ooit tevoren, juist als gevolg van de mogelijkheden die internet biedt om zich snel te verenigen in grote en krachtige collectieven. Er zijn tal van casussen die bewijzen dat 'het volk' daarmee de macht heeft om veranderingen af te dwingen. Zo wist een kleine minderheid in 2006 de slimme energiemeter te blokkeren en leidden burgerprotesten tot wetgeving op het gebied van netneutraliteit toen KPN een heffing wilde introduceren op het dataverkeer via WhatsApp. Wetgeving die inmiddels op Europees niveau is gedefinieerd, maar dat geheel terzijde. Zo bekeken is er eigenlijk geen sprake van een nieuwe moraal in het bedrijfsleven. Het is eerder een 'hygiënefactor' om 'goed te doen' omdat alles radicaal transparant wordt in het internettijdperk en omdat maatschappelijke groeperingen krachtiger wapens hebben om hun invloed te laten gelden.

Naast die toegenomen transparantie speelt er echter nog wat anders, mooi te illustreren met een andere case. Tesla-oprichter Elon Musk schreef vorig jaar een blog onder de titel 'All our patent are belong to you' - voor de nerds onder ons een niet te missen verwijzing naar een beroemde internetmeme 'All your base are belong to us'. De topman kondigde in de blog aan dat Tesla een andere richting inslaat door niet langer patenten op technologie voor elektrische auto's te vuur en te zwaard te beschermen, maar iedereen vrijelijk - onder bepaalde voorwaarden - toe te staan de patenten te gebruiken. Want daar mee is de wereld uiteindelijk beter af. Dat klinkt haast als filantropisch, maar ook in dit geval is er zeker geen sprake van een superieure moraal.

### INTELLECTUELE EIGENDOM

De geschiedenis heeft namelijk laten zien dat zo'n strategie heel vaak wordt toegepast in het geval van nieuwe producten en diensten en daarmee zelfs een basisvoorwaarde is voor (langetermijn)succes in compleet nieuwe markten. Het was zelfs ten tijde van de industriële revolutie al een wetmatigheid, zo blijkt uit hoe het mechanische weefgetouw de markt veroverde door het vrijelijk delen van ideeën en technieken.

De essentie: pas als een markt rijp en ontwikkeld is, heeft het zin om het eigen intellectuele eigendom te bewaken. Neem bijvoorbeeld Apple, dat in de beginjaren ook hele-



## Nart Wielaard

is zelfstandig schrijver en adviseur. Samen met Sander Klous schreef hij eind 2014 het boek *Wij Zijn Big Data*, een boek over de opkomst van een nieuwe informatiesamenleving. In een eerdere loopbaan was Nart registeraccountant bij een big four-kantoor.

### 'INDIVIDUELE BURGERS ZIJN INVLOEDRIJKER DAN OOIT TEVOREN.'

maal niet bezig was met het beschermen van patenten, maar de afgelopen jaren juist verwoede juridische oorlogen heeft uitgevochten met onder meer Samsung. Musk begrijpt dus als geen ander - zeker gezien zijn eerdere ervaringen bij het opzetten van het platform van PayPal - dat hij in het huidige economische tijdperk eerst moet zorgen dat er een omvangrijk en goed werkend platform ontstaat voor de elektrische auto voordat er sprake kan zijn van een serieuze en lucratieve business. Zijn eerste zorg is dus dat er een goed platform komt waaraan iedereen een bijdrage kan leveren. Alleen dan kan de gewenste schaalgrootte ontstaan.

#### **DRIE VOORWAARDEN**

Dat platformdenken krijgt de afgelopen tien jaar zowel in de praktijk als in de wetenschap veel aandacht. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de haast eindeloze hoeveelheid nieuwe businessmodellen die in de deeleconomie ontstaan, variërend van de bekende bedrijven Uber en Airbnb tot kleinere initiatieven als Peerby - een Nederlandse startup die het mogelijk maakt dat mensen in elkaars buurt spullen als boormachines of fietsdragers lenen in plaats van kopen. Stuk voor stuk gaan deze initiatieven uit van een nieuwe netwerksamenleving waar informatietechnologie en digitale media nieuwe mogelijkheden voor communicatie en samenwerking bieden.

Ook bij het opzetten van deze platforms is het vaak nodig om voorbij de primaire doelstellingen van winstmaximalisatie te kijken, of op zijn minst met een omweg naar die winstmaximalisatie te streven.

De ideeën van Sangeet Paul Choudary, opnieuw in de Harvard Business Review, zijn hier relevant. Hij schetst dat er in deze netwerksamenleving maar één wezenlijke vraag is voor ondernemingen: hoe draag ik er aan bij dat **anderen** waarde kunnen creëren? Bij het beantwoorden van die vraag komt het platformdenken om de hoek, en zijn er drie voorwaarden essentieel. De eerste is dat het eenvoudig moet zijn om connecties te maken. De tweede is wat hij noemt de zwaartekracht: hoeveel aantrekkingskracht heeft het platform op alle deelnemers, variërend van producenten tot consumenten? En de derde is de *flow*: hoe stimuleert het platform het uitwisselen en samen ontwikkelen van waarde?

#### **VOORBIJ EIGEN SCHADUW**

Alleen ondernemingen die in staat zijn om een platform te bouwen dat aan de geschetste voorwaarden voldoet - en dus 'goede dingen doen' - boeken echte vooruitgang en krijgen daarmee het recht om geld te verdienen. Maar is er daarmee sprake van een *brave new world* met betere mensen? Nee. Het is een nieuwe manier van ondernemen waarin maatschappij en bedrijfsleven een andere relatie tot elkaar hebben. Een manier waarin ondernemingen alleen hun eigenbelang - winst! - kunnen dienen door de belangen van anderen in te vullen. Die ontwikkeling naar een nieuwe manier van ondernemen vraagt om bestuurders die voorbij hun eigen schaduw kunnen springen. En niet andersom. ←