



**'WE MOETEN
OOK DE
POSITIEVE
UITKOMSTEN
VAN DE CRISIS
VASTHOUDEN
ZOALS HET
SIMPLIFICEREN
VAN
PROCESSEN
EN HET TERUG-
BRENGEN VAN
COMPLEXITEIT'**

CEES 'T HART



WORSTELLEN MET VEEL VRAAGTEKENS

Van Doorne van Lucas Bols ziet het herstel in China ook nog langzaam gaan. "Waar onze omzet in maart en april bij wijze van spreken nul was, zien we die in China weer terugkomen. Maar het horecabezoek ligt daar misschien op 30 tot 40 procent van wat het was. Elke bar die nu opengaat is voor ons een lichtpuntje, maar we zullen hier de komende maanden echt mee te maken blijven houden."

Als hij iets verder vooruitkijkt, ziet hij vooral een hoop vraagtekens. "De vraag is wat er gebeurt in de winter. Is er dan een vaccin, kunnen we weer reizen, kunnen we weer evenementen hebben, komt er een economische crisis achteraan? Ik denk dat iedereen worstelt met dezelfde vragen."



– Column –

Burgeroorlog in het bedrijfsleven

Filosofen hebben meer over oorlog nagedacht dan economen. Misschien omdat economen oorlog zien als een uitzondering op de normale situatie, maar veel filosofen niet.

Volgens Thomas Hobbes verkeert de mens van nature in een staat van oorlog met iedereen. Volgens Friedrich Nietzsche houdt de mens van oorlog, omdat alles draait om de wil de macht in handen te krijgen.

Wie grote organisaties van binnenuit kent, zal zich scharen aan de kant van de filosofen. Maar ook wie slechts de krant leest, heeft weet van burgeroorlogen binnen instanties met machoculturen, zoals de belastingdienst, het openbaar ministerie of de vakbond. Ook ziet hij dat binnen ondernemingen de interne strijd dikwijls fanatieker is dan de schermutselingen met concurrenten. Recente voorbeelden zijn KLM tegen Air France, Hoogovens tegen de rest van Tata Steel, de Nederlandse tegen de Britse tak van Unilever en de gevechten binnen ABN Amro.

Net zoals in de echte wereld de guerrilla meestal losbarst nadat een vreemde mogendheid het land heeft bezet, zo wordt in het bedrijfsleven fel gevochten na overname door een buitenlandse partij. Befaamd is hoe lang Delta Lloyd zich heeft weten te verzetten tegen zijn Britse eigenaar. Net toen het

zijn vrijheid had gewonnen, werd het echter aangevallen door een concurrent die de toezichthouder beter vond. Dit drama is het waard om door een groot literator beschreven te worden. Ook de stille oorlog tussen het Amerikaanse Shell Oil en zijn moedermaatschappij heeft lang geduurd. Kort daarentegen was onlangs de opstand van de overgebleven Nederlanders binnen Fox-IT.

Oorlogen binnen bedrijven komen meestal niet in de krant. Gesneuvelden zoeken heimelijk nieuwe uitdagingen. Voor de prestaties van organisaties is het echter van groot belang of er intern oorlog of vrede heerst. Analisten zijn geschoold als economen en hebben de onderneming lang puur cijfermatig bekeken. Pas de laatste jaren realiseren ze zich weer dat hun vak onder de gedragswetenschappen valt.



PAUL FRENTROP
is expert op het gebied van corporate governance