

# De bedrijfseconoom moet mee met de tijdsgeest

De bedrijfseconomie is van oudsher gericht op het optimaliseren van bedrijfsprocessen. Het bedrijfsleven lijkt zich echter langzaam weg te bewegen van winstmaximalisatie en zich ook meer aan te trekken van andere belangen dan die van de aandeelhouders. Is de bedrijfseconomie nog relevant?

## IN HET KORT

- Om relevant te blijven moeten bedrijfseconomen de samenhang in het vakgebied herontdekken.
- Daarnaast is kennis van datamanagement en ethisch leiderschap noodzakelijk voor succes in de toekomst.

### ARD JAN BIEMOND

Junior onderzoeker aan de Erasmus Universiteit Rotterdam (EUR)

### HENRI SLOB

Junior onderzoeker aan de EUR

### HARRY COMMANDEUR

Hoogleraar industriële economie en bedrijfshuishoudkunde aan de EUR

In een recent statement van de Business Roundtable gaf een grote groep Amerikaanse managers aan niet langer het aandeelhoudersbelang op de eerste plaats te stellen, maar ook te handelen overeenkomstig het belang van werknemers, klanten, toeleveranciers en de maatschappij (Business Roundtable, 2019). Deze visie druist in tegen het gangbare uitgangspunt van *shareholders first*, waarin winstmaximalisatie het hoofddoel is van de onderneming (Friedman, 1970). In dat geval dient de CEO van een onderneming primair de aandeelhoudersbelangen door winst te maken of het marktaandeel te vergroten, zodat er in de toekomst nog meer winst valt te behalen.

Dit statement weerspiegelt het langzaam veranderende paradigma in het bedrijfsleven. Dat veranderende paradigma werpt de vraag op hoe het bedrijfseconomische denken en het onderwijs zich aan de eisen van deze tijd zouden moeten aanpassen. Het schept bovendien kansen om bij te dragen aan de oplossing van problemen zoals de klimaatverandering of meer aandacht te hebben voor diversiteit.

## Bedrijfseconomie en bedrijfskunde

Van oudsher heeft de *bedrijfseconomie* één enkel doel: het doorvoeren van de bedrijfseconomische rationaliteit, ofwel het optimaal inzetten van middelen en het tegengaan van verspilling. Die rationaliteit is van essentieel belang voor bedrijven om te concurreren en krijgt onder meer vorm door de toepassing van wiskunde, statistiek en boekhouden. De bedrijfseconomische rationaliteit wordt traditioneel ingevuld via vier elementen (het 'klavertjevier'). Het betreft hier accounting, finance, marketing en organisatie, zaken die het *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* al sinds 1924 als maatstaf aanhoudt. Op basis hiervan maakt de bedrijfseconoom rationele keuzes.

De *bedrijfskundige* wetenschap richt zich meer op de organisatie en marktomgeving van bedrijven. Dit vakgebied is relatief jong en gebruikt inzichten uit disciplines als de economie, psychologie en sociologie. Inzichten worden vooral ontleend aan de praktijk, en vervolgens gebruikt om de strategie en organisatie van ondernemingen aan te passen. Daarbij worden veel kwalitatieve methoden gebruikt, zoals de gevalstudiemethodiek. Ze overlappen elkaar grotendeels, maar er zijn wel degelijk ook verschillen.

Zo stoelt de bedrijfseconomie op het Duitse ofwel Rijnlandse gedachtegoed, terwijl bedrijfskunde meer berust op het Angelsaksische denken. De Duitse herkomst van de bedrijfseconomie zorgt voor een wetenschapsgebied dat gezien wordt als dienstig aan industriële en dienstenprocessen. Hierbij ligt de nadruk op winst, organisatie-inrichting en financiering. De bedrijfseconomie is daarmee vooral gericht op de financiële kant van de bedrijfskunde.

Vanuit de Angelsaksische achtergrond kijkt de bedrijfskunde naar het bedrijf in de waardeketen en de bredere omgeving. Het richt zich niet op een specifiek onderdeel van het bedrijf. Door de verbondenheid met andere disciplines dan de economie worden er ook andere analysetechnieken gebruikt. De bedrijfseconoom onderscheidt zich zodoende meer als een specialist, die bijvoorbeeld diepgaande wiskundige kennis voor zijn werk nodig heeft, terwijl de bedrijfskundige eerder een breed georiënteerde generalist is.

## Uitdagingen voor de bedrijfseconomie

In het huidige tijdperk staat de bedrijfseconomie voor verschillende uitdagingen. Doordat specialisatie binnen het vakgebied sterk is doorgevoerd, is de onderlinge samenhang tussen accounting, finance, marketing en organisatie grotendeels verdwenen. Bovendien ontbreekt het veelal aan kennis van datamanagement en ethisch leiderschap.

## Samenhang van het klavertjevier

Een bedrijfseconoom die doorstroomt naar een leidinggevende positie, moet vraagstukken vanuit een breder, algemeen bedrijfseconomisch perspectief kunnen benaderen. Zo'n breder perspectief geeft handvatten om vraagstukken te kunnen benaderen die het specifieke vakgebied van de bedrijfseconoom overstijgen. Maar tegelijkertijd zien we dat specialisten in accounting, finance, marketing en organisatie vooral met hun eigen vakgebied bezig zijn, en nauwelijks meer buiten de grenzen daarvan kijken. De samenhang van het klavertjevier is verloren gegaan. Hierdoor wordt de meerwaarde van een integrale visie wat betreft de bedrijfseconomische rationaliteit uit het oog verloren.

## Kennis van datamanagement ontbreekt

Een ander probleem is dat het veel bedrijfseconomen ontbreekt aan afdoende kennis over datamanagement. De vraag naar informatie van hoge kwaliteit en relevantie is groot, en de er zijn meer, preciezere en meer omvangrijke databases beschikbaar. Bovendien zijn er communicatieniveaus bijgekomen (tussen machines onderling, tussen machines en mensen, en tussen mensen onderling), hetgeen de dataomgeving complexer maakt. De snelheid van de ontwikkelingen en ook de toenemende complexiteit van de dataomgeving vereisen een voortdurende scholing, want verouderde datakennis leidt tot slechte bedrijfseconomische beslissingen.

## Werken aan ethiek en leiderschap

De huidige economie vergt naast data-analyse ook een ethische benadering van vraagstukken, zoals duurzaamheid en groei. Het wordt steeds duidelijker dat het in de economie niet alleen gaat over materiële welvaart. De economie is een mens- en maatschappijwetenschap, en dat zijn ruimere begrippen dan geld verdienen en risico's in kaart brengen.

Daarnaast maakt de groeiende nadruk op de menselijke kant van leiderschap en het daarbij horende inzicht in waarden, ethiek en drijfveren een essentieel onderdeel uit van de bedrijfseconomie. Economisch handelen is menselijk handelen, en kan niet waarde vrij zijn (Boulding, 1969). Veel bedrijfseconomen zijn zich echter niet bewust van de ethische kant van hun handelen. Ze negeren dit aspect van hun bedrijfseconomische beslissingen, en analyseren alleen de kosten en baten (kader 1). Als er dan maatschappelijke onvrede ontstaat over onethische besluiten zijn ze veelal niet in staat om de crisis te bezweren met goed leiderschap. Zo bracht de topman van Airbnb in een conflict met de gemeente Amsterdam allerlei positieve cijfers naar voren (McClure, 2017), zonder ook in te gaan op de negatieve ervaringen die de stadsbewoners met zijn bedrijf hebben.

## Naar een herwaardering van het vak

Toekomstige leiders zullen alle elementen van de bedrijfseconomie in onderlinge samenhang nodig hebben om hun rol goed te kunnen vervullen. Alle elementen worden in een goede bedrijfseconomische opleiding tijdens de bachelor onderwezen, terwijl er in de masterfase specialisatie plaatsvindt, met ruimte voor verdieping. Dat moet beter mogelijk worden op het gebied van datamanagement en ethiek.

Verdieping van de kennis van datamanagement gaat verder dan data alleen, en omvat ook informatie en kennis (Ackoff, 1989). In hierop gerichte vakken kunnen studenten leren omgaan met onder meer de verwerving en verwerking van data en het op de juiste manier analyseren daarvan. Met deze kennis kunnen onzekerheden in projecten omgezet worden in onderbouwde schattingen aangaande de kosten, de tijdsduur en het risico van projecten. Dat is essentieel om goede beslissingen te nemen over het benutten van kansen, en om (digitale) debacles te voorkomen of tijdig te herstellen.

Daarnaast pleiten wij voor het omarmen van ethiek in de bedrijfseconomische analyse. In het onderwijs in de vier bestaande elementen kunnen ethische afwegingen geïntegreerd worden. In het bijzonder verandert dit de kijk op enkele bedrijfseconomische aandachtsgebieden. Het mens-

## Een voorbeeld van onethische bedrijfsvoering

KADER 1

De platformeconomie is een typisch voorbeeld van de toepassing van het bedrijfseconomische gedachtegoed gericht op winst, waarbij ethische overwegingen nauwelijks een rol spelen. Zo staat bij een platform als Airbnb de aandeelhouder bijvoorbeeld op de eerste plaats. Het bedrijf speelt uitstekend in op de ontwikkeling van de platformeconomie, maar in de bedrijfsvoering van Airbnb lijkt inzicht in ethiek en aandacht voor andere belanghebbenden geen rol te spelen.

Het bedrijf begon als deelplatform voor kamers en huizen, waarbij gemak en gezelligheid centraal stonden. De snelle groei ervan ging gepaard met negatieve neveneffecten, zoals geluidsoverlast. Deze snelle opkomst verraste de (lokale) overheden die voor de moeilijke keuze tussen regule-

ren en verbieden stonden. Airbnb heeft zelf nooit geprobeerd om dergelijke negatieve neveneffecten aan te pakken. Zo duurde het tot 2016 voordat Airbnb een meldpunt voor overlast opende, terwijl het bedrijf al acht jaar actief was op de Nederlandse markt (NOS, 2016). Ook wil het bedrijf niet meewerken aan de handhaving van de maximale verhuurtermijn van woningen, wat de leefbaarheid van wijken zou moeten verbeteren (NRC, 2019). Sterker nog, de Europese topman zei in 2015 dat verhuurders zelf moeten uitzoeken of ze zich aan de regels willen houden (Het Parool, 2015). Dit is een voorbeeld waaruit blijkt dat Airbnb zich de ethische vraag niet heeft gesteld. Dit geldt overigens ook voor platformbedrijven als Uber, Amazon en Facebook.

beeld verandert van een homo economicus in een homo dignus, waarbij de intrinsieke waardigheid van de mens voorop staat (Biemond et al., 2018). Het klassieke doel-middelen-analysekader wordt uitgebreid met waarden. Niet langer wordt maximale winst als voornaamste organisatie-doel voorgesteld, maar het genoegen van een bevredigend winstpercentage staat voorop (Simon, 1979). Dan wordt er duidelijk gemaakt dat ook de andere belanghebbenden in de keten een deel van de toegevoegde waarde toekomt. Er wordt geen machiavelliaans leiderschap gepromoot, maar een augustijns alternatief (Van Geest et al., 2019).

De relatie van het bedrijf met zijn omgeving is aan het veranderen. Niet langer gebruikt het bedrijf de omgeving voor alleen zijn eigen winst, maar het probeert wat dat betreft recht te doen aan de belangen van alle belanghebbenden. Als de reacties op het statement van de Business Roundtable één ding laten zien, dan is het wel dat de maatschappij deze ontwikkeling toejuicht. En dus wordt het ook tijd dat de bedrijfseconomie deze maatschappelijke uitdaging aangaat.

## Literatuur

- Ackoff, R.L. (1989) From data to wisdom. *Journal of Applied Systems Analysis*, 16, 3–9.
- Biemond, J.A., P.J.J. van Geest en H.R. Commandeur (2018) Homo dignus: de erkenning van de intrinsieke waardigheid van de mens in de organisatie. *Management & Organisatie*, 6, 26–39.
- Boulding, K.E. (1969) Economics as a moral science. *The American Economic Review*, 59(1), 1–12.
- Business Roundtable (2019) *Business Roundtable redefines the purpose of a corporation to promote 'an economy that serves all Americans'*, augustus. Tekst te vinden op [www.businessroundtable.org](http://www.businessroundtable.org).
- Friedman, M. (1970) The social responsibility of business is to increase its profits. *The New York Times Magazine*, 13 september.
- Geest, P. van, A.J. Biemond, H. Commandeur et al. (2019) *De onvolkomenheid van de mens & het streven naar perfectie*. Amsterdam: Boom Uitgevers.
- Het Parool (2015) Er zit geen rem op de groei van Airbnb in Amsterdam. *Het Parool*, 3 februari.
- McClure, J. (2017) Airbnb-baas: maak ons niet tot zondebok van de drukte. *Het Parool*, 22 mei.
- NOS (2016) Airbnb opent meldpunt overlast voor burens. NOS, 1 juni.
- NRC (2019) Airbnb-verhuur Amsterdam stijgt verder door. NRC, 8 mei.
- Simon, H.A. (1979) Rational decision making in business organizations. *The American Economic Review*, 69(4), 493–513.