



‘Mij verbaast het niet dat de cijfers bij sommige ondernemingen slecht zijn. Elk management krijgt het financiële resultaat dat het verdient.’

Stinkende wonden

Dit zijn de economische tijden waarin de mannen van de jongens worden gescheiden. Managementcapaciteiten zoals intuïtie en visie in combinatie met een heldere bedrijfsstrategie zijn nu belangrijker dan ooit. Maar bovenal is het natuurlijke leiderschap van de man aan het roer cruciaal. Jaren geleden sprak Ger van Welsenes als directeur van Opel Nederland al de historische woorden dat het gaat om de cent, de tent en de vent, maar dat de kwaliteiten van de vent uiteindelijk beslissend zijn voor duurzaam zakelijk succes. “Die eerste twee zijn overal te krijgen, maar goede roergangers zijn schaars.”

Te vaak laten aandeelhouders matig presterende managers onnodig lang lijden. In een hoogconjunctuur blijft zwak management lang onbestraft, maar in de huidige moeilijke economie is matig leiderschap snel fataal. Meestal weet de betrokken eindverantwoordelijke zelf heel goed dat het niet loopt. Maar het is weinig managers gegeven om de consequenties van het eigen falen te aanvaarden en uit zichzelf op te stappen. De aandeelhouders zien het allemaal gebeuren, maar waarom grijpen zij niet in? Wat dacht u hiervan: “Het is familie, ’t is een aardige vent, ik heb de man zelf geselecteerd”. En noem maar op. In het algemeen heeft de aandeelhouder geen zin in de persoonlijke confrontatie en blijft het te vaak bij een goed gesprek, want daarna gaat het vast wel weer beter.

Als consultant kan ik nu over de schouders van bezorgde aandeelhouders meekijken en niet zelden kom ik daarbij dezelfde problemen tegen. Want nog steeds worden nieuwe managementteamleden uit de eigen kleine relatiekring gerekruteerd. Of topmanagement dat klonen van zichzelf zoekt, in plaats van complementaire ervaring en karakter. Om de vacature in een managementteam succesvol te kunnen invullen zijn de persoonlijkheid en de uitstraling van een kandidaat minstens zo belangrijk als zijn opleiding en ervaring. De aandeelhouder moet zich persoonlijk met het selectieproces bemoeien, om de allerbeste managers uit de markt te halen. Het zijn immers mensen die uiteindelijk het verschil voor een bedrijf maken. Elk management krijgt het financiële resultaat dat het verdient.

Mij verbaast het niet, dat in deze moeilijke economie de cijfers bij sommige ondernemingen slecht zijn. Maar als in een eerder stadium het juiste management was aangesteld en vervolgens de bedrijfsstrategie was aangepast aan de omstandigheden, zou het huidige financiële resultaat zeker beter zijn geweest.

De oplossing voor de aandeelhouder ligt voor de hand. Zachte heelmeesters hebben in het verleden stinkende wonden gemaakt. Als bij de zieke nu niet snel een gepokt en gemazelde geneesheer komt, is de kans groot dat de patiënt spoedig zal overlijden. Daarom kan het vervangen van zwak management beter laat, dan nooit plaatsvinden.

Arjen de Jong, executive searcher NMC Nijse International en voormalig directeur BMW Nederland
arjendjong@automotive-online.nl