

Economie De onderneming



Oprichter Paul Stamsnijder (rechts): 'Organisaties waarmee wij werken, begrijpen donders goed dat je een reputatie moet verdienen. Die kun je niet kopen.'

Een strenge vriend in gure tijden

Reputaties liggen meer dan ooit onder vuur. De Reputatiegroep houdt directies in zo'n geval een spiegel voor. 'We stellen de eeuwenoude vraag: wat is de essentie van wat je doet?'

Door Nanda Troost Foto's Raymond Rutting

Een nieuw deksel promoten van een pot pindaas? Nou nee. Paul Stamsnijder en zijn collega's van de Reputatiegroep zijn er meer voor als er iets mis is met de pindaas. 'Juist als er iets fout gaat, is het van belang een geloofwaardig verhaal te hebben. Dan komt je reputatie in het geding.' Een subtiel verschil wellicht, maar het gaat deze reputatiespecialist om de inhoud, niet om de bling-bling.

'Het gaat in essentie om het antwoord op de Bijbelse vraag: waartoe zijn wij op aarde?', zegt Paul Stamsnijder, oprichter van de Reputatiegroep in Utrecht, het eerste onafhankelijke bureau voor reputatievraagstukken in Nederland. Stamsnijder beschouwt zichzelf en zijn collega's als de 'strenge vriend' die met de top, raden van toezicht en communicatiedirecteuren meedenkt over de communicatie rond complexe issues. Het bureau werkt voor vijftig opdrachtgevers als banken, pensioenfondsen, onderwijsinstellingen en ziekenhuizen.

Het is geen gemakkelijke tijd om een onderneming te besturen, vindt Stamsnijder. 'Er is weinig economische groei, er is minder geld. Buiten is het bijzonder guur, het maatschappelijk klimaat in Nederland is verzuurd. De wereld is onoverzichtelijk geworden. Mensen zijn er als de kippen bij om de schuld bij anderen te leggen. Er is op vele fronten sprake van een vertrouwenscrisis. Mede door de opkomst van sociale media zijn bedrijven bijzonder kwetsbaar geworden. Vroeger liepen de meeste uitingen via de afdeling Communicatie, nu communiceert iedereen, 24/7. Elk foutje wordt direct zichtbaar. Reputaties liggen meer dan ooit onder vuur.'

Hebben sommige bedrijven het daar niet naar gemaakt? 'In een aantal gevallen wel, dat wil ik zeker niet bagatelliseren.' Toch vindt Stamsnijder dat iedereen ook naar zichzelf moet kijken. Het is volgens hem te gemakkelijk om de schuld van wat er nu allemaal niet deugt in de schoenen te schuiven van bedrijven die alleen oog zouden hebben voor megawinsten, of bestuurders die alleen maar graaien. 'Wij zijn de maatschappij. Ik zie veel verwend gedrag, bij iedereen. We komen uit een tijd van overvloed. In de jaren negentig kon alles. Iedereen rekende zich rijk. Nu heeft iedereen er moeite mee dat we moeten inleveren.'

Het is tegelijkertijd een interessante periode, vindt Stamsnijder. 'We beleven een tijd van herbezinning. De oude kapitalistische systemen werken niet meer; het socialistische model ook niet. Veel organisaties zijn op zoek naar hun bestaansrecht, en dat is lang niet altijd makkelijk. Jarenlang zijn we gedreven door *shareholder value*, het creëren van waarde voor de aandeelhouders. Daardoor zijn veel bedrijven op drift geraakt, afgedreven van hun bestaansrecht. Sinds een paar jaar zie je de koers verschuiven richting *stakeholder value*, de waarde van relaties. Door de toegenomen transparantie gaat het om een grote variatie aan stakeholders: van media tot brancheleden, van politici tot opinieleiders. Een bedrijf moet het vertrouwen hebben van alle betrokkenen, anders is er geen ondernemingsruimte. Dat lukt alleen als je de tijdgeest verstaat.'

De beweging in de bestuurskamers is niet altijd even zichtbaar voor het grote publiek, is de ervaring van de Reputatiegroep. 'Woningcorporaties, zorginstellingen, maar ook financiële dienstverleners oriënteren zich wel

Profiel

REPUTATIEGROEP

Bedrijf Reputatiegroep
Waar Utrecht
Sinds 2008
Aantal werknemers 8
Jaaromzet ca. 1 miljoen euro



De reputatie van Rutte is afgekalfd. Het is heel stil. Waar blijft hij?

degelijk op hun nieuwe rol, zoeken een meer maatschappelijke positionering. Dat is niet makkelijk, er moet nog veel gebeuren en ze hebben zeker de publieke opinie tegen, maar de beweging is er.'

Public relations, reclamecampagnes, spindoctors, maar de wereld van de Reputatiegroep is toch echt een andere, stelt Stamsnijder. 'Het opbouwen of herstellen van een reputatie is meer gebaat bij voorbeeldgedrag dan bij een campagne. Reputatie is voor steeds meer bestuurders het beginpunt voor de ontwikkeling van het beleid. Belangrijk is dat elke medewerker niet alleen de visie van een bedrijf kent, maar er ook naar leeft.'

De Reputatiegroep is er voor de misverstanden, niet voor misstanden. Nooit in de verleiding gekomen die laatste weg te poetsen? 'We komen natuurlijk wel eens organisaties tegen waar we zelf kritisch over zijn. Dan zeggen we nee, want dan willen we simpelweg niet helpen. Maar het gros van onze opdrachtgevers zijn bekende spelers. Die begrijpen donders goed dat je een reputatie moet verdienen en dat je die niet kunt kopen. Een sterke reputatie begint bij jezelf.'

De belangrijkste taak van de Reputatiegroep is om een bedrijf een spiegel voor te houden. 'Reflectie, bewustzijn creëren. Waar zijn ze mee bezig, waar willen ze naartoe? Bedrijven zijn vaak bezig met de waan van alledag, hebben geen tijd voor de grote vraagstukken. Wij organiseren tegenkracht', klinkt het zelfbewust. 'Bedrijven stellen dat op prijs. De vragen die we stellen zijn eeuwenoud: wat is de essentie van wat je doet? En hoe kan je dat op een goede manier laten zien, vooral in lastige situaties?'

Wat dan te doen met een supermarktketen als Aldi, die volgens de arbeidsinspectie het personeel uitbuit? Met een bank als de Rabobank die een megaboete moet betalen omdat het de onderlinge rente tussen banken heeft gemanipuleerd? Stamsnijder is te reputatiebewust om uitspraken te doen over situaties waar hij niet direct bij betrokken is. En hoe moet Zwarte Piet toch verder? 'Nee, niet Zwarte Piet. Dat is een nonsensdiscussie', verzucht Stamsnijder.

Uit eigen stal wil de Reputatiegroep wel een voorbeeld geven. De plastisch chirurgen, een beroeps-groep waaraan bij tijd en wijle de reputatie kleef van overbodige luxe en verspillende zorguitgaven. Deze beroeps-groep heeft goed de regie gepakt, vindt Stamsnijder.

Van de plastische chirurgie is in Nederland niet meer dan 15 procent cosmetisch van aard. Meer dan 85 procent bestaat uit reconstructieve chirurgie, zoals hand- en polschirurgie, borstreconstructies na borstkanker en operaties bij grote trauma's of aangeboren afwijkingen.

Politiek Den Haag wilde een paar jaar terug het aantal opleidingsplaatsen halveren. Dat zou het einde betekenen van een goede opleiding van deze artsen. Ze hebben toen een gedragscode opgesteld. Gedrag, daar heb je het weer. Daar begint het mee. En het andere gezicht van de plastisch chirurgie laten zien: we zijn er niet voor de luxe, maar voor de noodzaak. Daarmee hebben ze duidelijk gemaakt waar hun beroeps-groep daadwerkelijk voor staat. Inmiddels is het aantal opleidingsplaatsen mee dan verdubbeld.'

De introductie van Máxima, de Reputatiegroep heeft er geen bemoeienis mee gehad, vindt Stamsnijder een veilig, goed voorbeeld. De vernieuwing van de monarchie onder Willem-Alexander is er nog zo een. 'E kritiek op de kroonprins is verdwenen. Willem-Alexander en Máxima zijn meer van en voor de mensen. Er zijn de laatste twee, drie jaar geen issues meer geweest. Niemand die je nog hoort, ze doen het goed.'

Vooruit dan. Na herhaaldelijk aandringen ééntje bij wie de vingers gaa jeuken. Mark Rutte. 'Zijn reputatie is afgekalfd. Het is oorverdovend stil geworden. We hebben het hier wel over de premier van het land. Waar blijft hij? Wat is zijn nieuwe verhaal in een periode die uitermate lastig is voor ons land? Wat is zijn visie op de rol van Nederland in de wereld? Waartoe is Nederland op aarde? Op dit moment mis ik zichtbaar leiderschap. Reputatie moet je verdienen.'