

COVID-19

regering met die van andere landen. De perceptie van de Chinese aanpak van de coronacrisis schommelde tussen verontwaardiging over het negeren van het probleem toen het zich aandiende, en bewondering voor de daadkrachtige (herinner u het ziekenhuis dat in enkele dagen werd gebouwd) reactie daarna waardoor China het virus gedeeltelijk onder controle kreeg. Tegelijkertijd blijft er twijfel over de Chinese cijfers en zou er ook Chinees bewijsmateriaal vernietigd zijn.

Ondertussen groeit er ook wereldwijd verbazing over hoe slecht een aantal Westerse landen de crisis aanpakken. Landen als het VK en Nederland lijken de teugels kwijt en de VS lijkt goed op weg om het grootste slagveld van het virus te worden.

**“In momenten van hoogste nood bleek zelfs de eenheidsmarkt niet meer dan een velletje papier.”**

Ondertussen is China bezig met een propagandacampagne die haar aanpak van de crisis moet ondersteunen. Aantonen dat het Chinese autocratische model beter is dan het Westerse democratische model is essentieel voor China en de Amerikaanse aanpak bevestigt dit enkel. Geen enkel land heeft meer experts en bedrijven die oplossingen kunnen voorstellen, maar de VS slaagt er, door de combinatie van politiek opportunisme en een incompetent administratie, niet in om de crisis onder controle te krijgen.

Maar als dit een voorbeeld moet zijn van de strijd tussen autocratie en democratie, laat ons dan ook even kijken naar Japan en Zuid-Korea: twee democratische landen die iedereen het nakijken geven in hoe ze het virus heel snel onder controle kregen.

Tekst: Hans Diels  
Foto: Alexandra Koch via Pixabay

# Coronadilemma's: de meeste bedrijven deugen

**De coronadisruptie stelt bedrijven en organisaties ook op ethisch vlak voor prangende keuzes. Makkelijk zijn zulke dilemma's niet. Maar net daarin ligt voor bedrijven een kans om te laten zien waar ze voor staan. En om zo waardengedreven ondernemerschap uit te dragen.**

Disruptie was het managementwoord van het vorige decennium. Voor veel bedrijven stonden de jaren '10 van deze eeuw in het teken van de ontwrichtende invloed van digitale technologie op hun businessplannen. Organisaties moesten hun producten, klantenrelaties of marketingstrategie herdenken, om overeind te blijven tussen snelgroeiende digitale platformspelers zoals Booking.com of Spotify. Vandaag, aan het begin van de jaren '20, maken we abrupt kennis met een nieuwe disruptie, genaamd covid-19.

## Dilemma's

Dat het coronavirus een zware impact heeft op de economie is een open deur intrappen. Maar meer nog dan de digitale ontwrichting stelt de coronadisruptie bedrijven en organisaties ook op ethisch vlak voor prangende keuzes. Tussen veiligheid en maatschappelijke dienstverlening (supermarkten), tussen cijfers en volksgezondheid (zoals horeca- of modebedrijven vóór de verplichte sluiting), tussen werknemers en klanten (dienstenchequebedrijven). En dan spreken we nog niet over de ethische keuzes die de zorgsector moet maken eens het virus haar piek bereikt.

**“We stellen vast dat veel ondernemers het wel goed menen. Met hun mensen, met hun klanten, met de samenleving.”**

Omgaan met deze dilemma's wordt er niet makkelijker op wanneer de maatschappij met een vergrootglas meekijkt. *Lockdown*-feestjes werden terecht veroordeeld. Maar ook andere (horeca)ondernemers die zonder speciale acties tot het laatste moment openbleven om wat inkomsten te verzekeren vóór alles dichtging, werden op sociale media met naam en toenaam aan de schandpaal genageld. Vaak door mensen die zelf niet de keuze moeten maken tussen een inkomen of het zekere voor het onzekere nemen.

Maar ook zij die wel voor voorzichtigheid kozen, kwamen er niet gemakkelijk vanaf. Net als vele andere ondernemingen besloot de bouwgroep Willemen om nog vóór de wettelijke sluiting de werven gecontroleerd stil te leggen in het belang van de gezondheid van zijn medewerkers. Bijna 1.500 arbeiders mochten naar huis. “De moeilijkste beslissing uit mijn leven”, noemt CEO Tom Willemen het in een Facebook-post. Niet alleen omwille van de financiële kater. Het bedrijf kreeg ook uitgesproken negatieve reacties van klanten — waaronder lokale overheden — die misnoegd waren omdat hun werven vertraging opliepen. Met andere woorden,



de positieve keuze om de gezondheid van de medewerkers te laten voorgaan, wordt door sommige klanten ervaren als een negatieve keuze ten aanzien van hun belangen.

#### Waardengedreven ondernemerschap

Hoe te kiezen in tijden van corona? Makkelijk zijn zulke dilemma's niet. Maar net daarin ligt voor bedrijven een kans om te laten zien waar ze voor staan en om zo waardengedreven ondernemerschap uit te dragen. Waardengedreven handelen gaat over het handelen vanuit morele overtuiging. Vanuit een visie op wat een goed leven inhoudt. Voor organisaties gaat het dan over het goede doen binnen hun economische activiteiten. Dat gaat verder dan het naleven van wettelijke bepalingen. Het gaat om het nastreven van economische meerwaarde vanuit waarden en principes die de onderneming zelf belangrijk vindt.

Ethisch ondernemen is relatief makkelijk wanneer alles goed gaat, bijvoorbeeld in tijden van economische hoogconjunctuur. Wanneer de keuze voor ethiek echter met een hoge prijs komt, ligt dat anders. In de psychologie noemt men dat ook wel *costly signalling*. Een keuze waarvoor je jezelf

een beetje pijn doet, bijvoorbeeld door als onderneming tijdelijk te sluiten en zo inkomsten te missen, is een signaal van geloofwaardigheid. Je snijdt nu eenmaal niet zomaar in je eigen vel. Dat doe je enkel als je ervan overtuigd bent dat de pijn het vasthouden aan je principes waard is. Omdat je erin gelooft.

#### Keuzes uit het hart

De coronacrisis is voor zowat alle ondernemingen een pijnlijke periode. Maar ondernemingen die ook dan trouw blijven aan hun waarden, en hun keuzes niet alleen economisch, maar ook ethisch afwegen, tonen zich bij uitstek als waardengedreven. En veel bedrijven doen dat vandaag. Productiebedrijven die professionele mondklappers doneren aan ziekenhuizen, e-commerceplatforms die voorrang geven aan de levering van levensnoodzakelijke producten, ondernemingen die de gezondheid van hun medewerkers laten primeren op een ontevreden klant, supermarkten waarin medewerkers tot diep in de nacht in de weer zijn om de rekken te vullen. De lijst van keuzes uit het hart is lang.

Elke crisis heeft haar helden. Zorgpersoneel zoals (thuis)verplegers,

artsen of apothekers verdienen terecht het meeste applaus. Zij zetten vaak hun eigen leven op het spel. Gelukkig zijn de keuzes voor de meeste andere mensen minder hard. Dat neemt niet weg dat we ook voor die keuzes respect mogen opbrengen wanneer iedereen zijn verantwoordelijkheid neemt op die terreinen die voor hem of haar relevant zijn. Voor veel ondernemingen gaat het vandaag om een afweging tussen rendement langs de ene kant en veiligheid of gezondheid van de betrokkenen langs de andere kant. We stellen vast dat veel ondernemers het bij die afwegingen wel goed menen. Met hun mensen, met hun klanten, met de samenleving.

'De meeste mensen deugen', stelt de Nederlandse historicus Rutger Bregman in zijn gelijknamige bestseller van 2019. Als we dat wat meer durven geloven, aldus Bregman, zou er veel minder angst en controledrang zijn. Misschien laat deze coronacrisis ook

**“Een keuze waarvoor je jezelf een beetje pijn doet, is een signaal van geloofwaardigheid.”**

wel zien dat dit voor de meeste ondernemingen geldt. Dat de meeste bedrijven een hart hebben voor hun mensen en winst niet ten koste gaat van alles. Dat de werkgelegenheid die ze bieden niet alleen hen ten goede komt, maar ook de samenleving. Onder de vorm van welvaart, maar ook als een betekenisvol onderdeel van ons leven. Pas wanneer er geen werk meer is, of als het tijdelijk stilvalt, merken we hoeveel structuur het aan ons leven geeft en hoezeer het ook een bron van sociaal contact is.

De meeste bedrijven deugen. Laat ons dat niet vergeten wanneer ze terug opengaan of wanneer ze onze steun nodig hebben.

Tekst: Jochanan Eynikel | Foto: Unsplash