



## Column

# Van Goldman Sachs valt niks te leren

Harry Veenendaal

## Deken Loorbach blijft bij kritiek op HR

Algemeen deken Jan Loorbach handhaaft het oordeel dat het ongelukkig is dat de Hoge Raad kandidaat-raadsheer Diederik Aben van de aanbevelingslijst heeft gehaald. Dat liet hij desgevraagd weten in reactie op het interview dat de president van de Hoge Raad, Geert Corstens, enkele weken had met *NRC Handelsblad*. Aben schreef eind 2010 in een uitgelekte notitie dat de rechters in het proces-Wilders ten onrechte waren gewraakt.

Onder politieke druk werd Abens kandidatuur ingetrokken. Corstens motiveert dit in het interview: 'Bij het doorzetten van deze aanbeveling zou een Kamerdebat zijn gevolgd waarbij Aben mikpunt van kritiek zou worden. Daarnaast zou de voordracht kunnen stranden.' En op Loorbachs kritiek in *de Volkskrant* dat de hoogste rechter zich heeft laten intimideren, reageert Corstens: 'De Hoge Raad beveelt aan, dat is niet bindend. De Tweede Kamer maakt de voordracht. Dat is wel bindend. Dat moeten onze critici niet vergeten.'

Jan Loorbach over dit laatste: 'De aanbeveler hoeft de beslisser niet van een lastige beslissing te bevrijden.' En hij kan zich voorstellen dat het doorzetten van de aanbeveling meer schade zou veroorzaken dan het terugtrekken ervan, in dit specifieke geval. 'Maar met dit incident creëer je een precedent. Opportunistische politieke druk kan een aanbeveling ongedaan maken. Corstens heeft gekozen voor de meest geruisloze afdoening van deze incidentele situatie, terwijl ik werd beziggehouden door het structurele effect ervan. Maar ik beseef ook dat ik in een positie zit waarin ik geen rekening hoef te houden met de belangen van de directe betrokkene, Aben.'

Uherinnert zich de ingezonden brief van Goldman Sachs-baas Greg Smith in de *New York Times*? Daarin verklaart hij de zakenbank moreel fail- liet. In een redactioneel commentaar in diezelfde *New York Times* legt de krant allerlei verbanden tussen de perfide mentaliteit van de zakenbank en die van grote advocatenkantoren. Die zijn medeschuldig. Net zo verziekt als de financiële sector. Een vergelijking die volledig mank loopt. Mede omdat Smith er in zijn artikel onvoldoende in slaagt de oorzaak van de problemen bij Goldman Sachs te duiden.

Om bij Goldman Sachs snel carrière te maken moet de ambitieuze bankier zoveel mogelijk waardeloze assets verkopen. De bank ontwikkelt daartoe tal van vage drieletterige acroniemen zoals de CDO (Collateralized Debt Obligation). Deze producten vormen van basis van het zogenaamde 'short' gaan. Met hulp van prestigieuze advocatenkantoren zoals McKee Nelson lardeert Goldman Sachs deze producten met *toxic assets*.

Deze waardeloze producten worden vervolgens verkocht aan bijvoorbeeld ABN-AMRO. Honend merkt de *New York Times* op dat advocatenkantoren, gedreven door dezelfde graaicultuur, 'juridisch short' gaan doordat zij vervolgens namens Goldman optreden tegen claims van de Securities and Exchange Commission (SEC) over de door hen medegeproduceerde producten.

Maar is dat terecht? Ik denk van niet. Iedere vergelijking tussen topkantoren en Goldman Sachs loopt mis op een essentieel punt: cliëntvertrouwen. Wat Greg Smith niet goed onder woorden

weet te brengen is het verschil tussen de bedrijfsmodellen *customer intimacy* en *operational excellence*. Goldman Sachs was in een ver verleden gebaseerd op het *customer intimacy* model. Iedere klant wordt als individu behandeld. Het verdienmodel wordt als het ware om de individuele cliënt gebouwd. Cliëntvertrouwen is daarbij essentieel.

Het afgelopen decennium is het bedrijfsmodel van Goldman Sachs gewijzigd naar *operational excellence*: de levering van standaardproducten waarbij cliëntvertrouwen veel minder belangrijk is. *Operational excellence* is een bedrijfsmodel waarbij zoveel mogelijk transacties tegen zo hoog mogelijk winst *profitability* en zo laag mogelijke kosten wordt nagestreeft. De individuele klant is daarbij niet van belang en vormt een *means to an end*. Voorbeelden zijn ondernemingen waarbij het businessmodel prijsge- stuurd is zoals in de telecom, energie en de 'prijsvechters'.

Niemand verwacht van de Nederlandse Energiemaatschappij dezelfde behandeling als van zijn bankier. Binnen die cultuur wordt sneller laatzinnig over klanten gesproken. Goldman Sachs heeft zich onvoldoende gerealiseerd dat bankieren in essentie is gebaseerd op *customer intimacy*.

Iedere vergelijking tussen de huidige *operational excellence* cultuur bij Goldman Sachs en advocatuur loopt dan ook mank om de eenvoudige reden dat advocatenkantoren hun verdienmodel, sterker nog, hun bestaansrecht ontleen aan de kern van het *customer intimacy* model: cliëntvertrouwen. Er bestaat geen groter verschil met Goldman Sachs.