

Samen (op weg met) Maatschappelijk Betrokken Ondernemen: Waarom een collectief MBO-platform soms nodig is

Stephanie Maas MSc., Rotterdam School of Management, Erasmus Universiteit (s.a.maas@rsm.nl)

Juli 2018

MBO is een afkorting die niet meer nieuw is. Maatschappelijk Betrokken Ondernemen (MBO) wordt steeds meer gewoonged en niemand kan er meer omheen. MBO is het vrijwillig investeren en geven van expertise, menskracht, faciliteiten en netwerken in de lokale samenleving om zo goed burgerschap uit te dragen. Pakweg zijn er drie redenen te onderscheiden waarom bedrijven maatschappelijk betrokken ondernemen.

Ten eerste kan MBO en de bijbehorende waarden en normen onderdeel zijn van de identiteit van een organisatie. Ten tweede zijn er bepaalde verwachtingen uit de maatschappij. Als klant, medewerker, of als burger mag je tegenwoordig gewoon verwachten dat bedrijven maatschappelijk betrokken ondernemen en goed burgerschap vertonen. Ten derde levert het voordelen voor het bedrijf op vanuit het oogpunt van HR, strategie en marketing. Zo kan MBO goed zijn voor het personeelsbeleid resulterend in minder ziekteverzuim en ben je bovendien als bedrijf aantrekkelijker op de arbeidsmarkt. Tevens maken medewerkers veelal een persoonlijke ontwikkeling door, doen zij nieuwe vaardigheden op en leren zij nieuwe mensen kennen. Medewerkers zijn ook veelal trotser op en meer betrokken bij hun eigen organisatie. MBO kan daarnaast ook goed zijn vanuit een strategisch oogpunt. MBO kan namelijk leiden tot nieuwe kennis, het ontwikkelen van nieuwe producten of tot het betreden van nieuwe markten. Tevens leidt MBO tot extra legitimiteit oftewel naar de “license-to-operate” omdat het bijdraagt aan de betrouwbaarheid, geloofwaardigheid en rechtvaardigheid van het bedrijf. Ten slotte resulteert MBO vanuit een marketingtechnisch oogpunt in een beter bedrijfs-imago, een grotere naamsbekendheid en een onderscheidend vermogen in de markt.

Waarom collectief Maatschappelijk Betrokken Ondernemen?

Zowel grote internationale multinationals als het midden- en kleinbedrijf moeten eraan geloven. Ook zij worden er op gewezen dat ze maatschappelijk betrokken bezig moeten zijn. Maar niet elk bedrijf is hiertoe in staat. Niet elke organisatie heeft de middelen om MBO vorm te geven. MBO vereist de nodige tijd,

mankracht en kennis. Deze investeringen zijn nodig om de lokale samenleving te leren kennen, te weten wat er speelt en te weten wat er nodig is en waar de behoeftes liggen. Door in dialoog te treden met de lokale samenleving kunnen er objectieve en gegronde beslissingen genomen worden omtrent MBO. Tevens krijgen bedrijven vele MBO-verzoeken binnen die de nodige tijd en mankracht vereisen om goed afgehandeld te worden. Het midden- en kleinbedrijf beschikt wellicht niet over de personeelsbezetting, waar de middelen voor MBO bij multinationals veelal bij het hoofdkantoor liggen en niet bij de plaatselijke (productie)vestiging. Wanneer de nodige middelen wel aanwezig zijn, dan wordt MBO niet altijd op een efficiënte manier vormgegeven (o.a. het nemen van subjectieve of ongegronde beslissingen. Bijvoorbeeld het ondersteunen van de lokale tennis- of voetbalvereniging omdat de zoon of dochter van de baas daar lid van is).

Bedrijven kunnen er voor kiezen om samen de handen ineen te slaan om MBO überhaupt vorm te geven of om dit op efficiëntere wijze te doen. Samen maatschappelijk betrokken ondernemen kan voor bedrijven een uitkomst bieden wanneer deze zelf niet over de nodige middelen beschikt. Door de krachten en middelen te bundelen kan er voldoende tijd, mankracht en kennis verkregen worden om MBO effectief vorm te geven. Een collectief MBO platform vormt voor bedrijven met beperkte MBO-middelen echt tot hét middel waarmee zij maatschappelijk betrokken kunnen zijn. Daarnaast kan een collectief MBO platform ook een efficiëntere invulling geven aan MBO door tot een hogere Social Return on Investment (SROI) te leiden. Het operationele budget (in tijd, geld en materiaal) is namelijk als collectief groter vergeleken met de individuele bedrijfsbudgetten, juist omdat nu ook het midden- en kleinbedrijf mee kan doen. Hierdoor kunnen er enerzijds hogere giften gemaakt worden (dan een individueel bedrijf zou kunnen), maar anderzijds kunnen er nu ook veel meer maatschappelijke doelen ondersteund worden door één bedrijf dan wanneer deze individueel actief zou zijn. Je kunt namelijk nu niet alleen de voetbalvereniging ondersteunen, maar ook het museum én de lokale kinderboerderij. Hierdoor krijgen bedrijven veel meer exposure omdat zij nu een verscheidenheid aan initiatieven via een collectieve platform ondersteunen. Ten slotte worden er ook enkele risico's opgevangen door een collectief MBO platform. Afgewezen verzoeken en onjuiste beslissingen zijn de verantwoordelijkheid van de collectieve samenwerking en niet zozeer toe te wijzen aan een individueel bedrijf. Ten slotte is er nog een derde

voordeel aan een collectief MBO-platform. Het spreekwoord “Wanneer er één schaap over de dam is volgen er meer” is ook hier van toepassing. Dit wil zeggen dat wanneer bedrijven eenmaal meedoen, dit ook andere bedrijven uit de regio of sector aanzet om een (extra) steentje bij te dragen. Als een van de weinige bedrijven niet meedoen is namelijk geen optie. Tevens is een mooie bijkomstigheid dat giften vanuit een collectief platform ook nog eens als meer legitiem worden ervaren door ontvangende maatschappelijke doelen en burgers vergeleken met de giften van individuele bedrijven.

Het collectieve bedrijvenfonds

Maar hoe maak je dit nu concreet? Samenwerken op het gebied van MBO kan de vorm aannemen van een collectief bedrijvenfonds. Een collectief bedrijvenfonds waaraan bedrijven op actieve of passieve wijze geld en materiaal doneren zodat deze in een gezamenlijke pot weer verder gedoneerd worden aan maatschappelijke organisaties en goede doelen. Ook het inzetten van werknemersvrijwilligerswerk is een mogelijkheid. Werknemers van deelnemende bedrijven kunnen dan vrijwilligerswerk doen bij maatschappelijke organisaties via het fonds. Dit kan dan met alleen werknemers van de eigen organisatie of samen met de werknemers van andere deelnemende bedrijven.

Naast de voordelen van collectief geven moet er wel nagedacht worden over een aantal zaken: de mate waarin bedrijven actief willen - en kunnen - deelnemen, het aantal deelnemende bedrijven en wie de deelnemende bedrijven zullen zijn. Wanneer het collectieve bedrijvenfonds enkel een passieve deelname vereist van bedrijven (bijvoorbeeld alleen een financiële bijdrage) dan hebben bedrijven enerzijds een lage betrokkenheid en anderzijds weinig controle over hun MBO omdat besluitvorming in de handen van andere belanghebbenden ligt. Een passieve deelname aan een collectief bedrijvenfonds kan ervoor zorgen dat MBO op armlengte wordt geplaatst van het bedrijf en er een afstand ontstaat tussen het bedrijf en haar MBO. Ook kan het fonds dan gezien worden als een afschuifmechanisme voor de maatschappelijke verantwoordelijkheid van bedrijven. Een actieve deelname is nodig om te zorgen voor een zekere betrokkenheid onder de deelnemende bedrijven. Een actieve deelname kan zijn dat bedrijven naast of in plaats van een geldelijke donatie actief deelnemen in strategische besluitvorming, operationele activiteiten, of een non-financiële bijdrage doen (o.a. werknemersvrijwilligerswerk). Een actieve bijdrage zorgt ervoor dat bedrijven toch de nodige controle behouden over hun MBO en dat ze betrokken zijn. Een actieve bijdrage vergt wel een grotere tijds-

investering. Deze weegt echter hoogstwaarschijnlijk niet op tegen de nodige investering om MBO uit te dragen als individueel bedrijf. Om een actieve bijdrage mogelijk te maken moet er wel nagedacht worden over het aantal deelnemende bedrijven. Een te hoog aantal deelnemers limiteert de mogelijkheid om een actieve bijdrage te realiseren.

Ten derde moet er nagedacht worden over welke bedrijven mee kunnen of mogen doen. Samenwerken op het gebied van MBO kan een uitkomst zijn voor bedrijven die actief zijn in dezelfde industrie, voor bedrijven die actief zijn in of juist vanuit eenzelfde gebied (bedrijvenccluster), voor bedrijven die zich willen inzetten voor dezelfde maatschappelijke doelen of voor bedrijven die eenzelfde mindset hebben wanneer het op MBO aankomt. Echter wanneer het bedrijvenfonds ondersteund wordt door bedrijven uit eenzelfde industrie of sector vervalt hiermee de mogelijkheid om via MBO een onderscheidend vermogen op de markt te behalen t.o.v. de directe concurrentie.

Ook wil ik meegeven dat het belangrijk is hoe bedrijven collectief MBO kunnen en willen uitdragen vanuit een communicatief oogpunt - zowel naar interne als externe belanghebbenden. Zo kunnen maatschappelijke organisaties en goede doelen ondersteund worden onder de naam van het collectieve bedrijvenfonds, maar zullen bedrijven juist actief moeten communiceren en uitdragen dat zij onderdeel van het fonds zijn. Dit is van belang om zo ook de (individuele) voordelen van MBO op te kunnen strijken (o.a. verscheidene HR-voordelen, imago, reputatie, onderscheidend vermogen op de markt).

Een voorbeeld

Een voorbeeld van een collectief bedrijvenfonds is het DeltaPORT Donatiefonds (www.deltaportdonatiefonds.nl). Het DeltaPORT Donatiefonds is een collectief bedrijvenfonds ondersteund door 83 bedrijven in de Rotterdamse haven. Het fonds is opgericht door de ondernemersvereniging Deltalings (www.deltalings.nl) met als officiële partner het Havenbedrijf Rotterdam (www.portofrotterdam.com/nl). Met het collectieve fonds onderstreept het haven- en industriële bedrijfsleven haar maatschappelijke betrokkenheid. Zij verstrekken geldelijke bijdragen aan instellingen zonder winstoogmerk welke actief zijn op het gebied van cultuur, welzijn, sport en recreatie in de directe omgeving van het Rotterdamse haven- en industriegebied.

Samen staan bedrijven sterker en komen zij nog dichterbij het zijn van eerlijke, bewuste en betrokken burgers. Ten slotte wil ik meegeven dat maatschappelijk betrokken ondernemen op veel manieren kan. Is een collectief MBO-platform niets voor jouw bedrijf, dan er is er altijd wel een andere manier die bij het bedrijf past.

Over de auteur

Stephanie Maas MSc. is junior onderzoeker en PhD student aan Rotterdam School of Management, Erasmus Universiteit. Zij behaalde in 2013 haar bachelor bedrijfskunde aan de Vrije Universiteit van Amsterdam en voltooide haar master Global Business & Stakeholder Management aan de RSM in 2014. Haar promotieonderzoek richt zich op hedendaagse vormen van geven. Zij bekijkt hedendaagse filantropie zowel op privaat als organisatieniveau. Zij heeft een bijzondere aviditeit voor corporate foundations en andere (bedrijfs-)kanalen voor Maatschappelijk Betrokken Ondernemen. Zij combineert haar onderzoek rol met het geven en ondersteunen van verscheidene vakken op Bachelor- en Masterniveau. Daarnaast begeleidt zij verscheidene Bachelor stages op het gebied van CSR.