

2. *Publieke perceptie van maatschappelijke betrokkenheid*

Maatschappelijk betrokken ondernemen (MBO) kent vele vormen. Uit onderzoek blijkt dat consumenten en (potentiële) werknemers de mate van maatschappelijke betrokkenheid meenemen in het vormen van percepties over bedrijven. Dit kan bijvoorbeeld bepalend zijn voor aankoopgedrag of het aantrekken van potentiële werknemers. Het is daarom interessant om te weten wat deze percepties zijn om deze als organisatie te kunnen beïnvloeden.

De meeste mensen hebben op een of andere manier wel een beeld van MBO en hebben hier ook een mening over. Deze mening kan aan de ene kant het gevolg hebben dat goedbedoelde acties van een bedrijf negatieve consequenties hebben voor bijvoorbeeld de beeldvorming en reputatie van het bedrijf. Anderzijds kunnen maatschappelijke activiteiten een bedrijf juist een positief beeld geven, waardoor de reputatie wordt versterkt of verbeterd. Deze beeldvorming werkt door in hoe een bedrijf wordt gezien als potentiële werkgever, maar werkt ook door bij consumenten- en aankoopgedrag. Tegelijkertijd kan door te weten wat werknemers en consumenten vinden van MBO, deze perceptie ook gestuurd worden. Zo blijkt uit onderstaand onderzoek onder consumenten in Nederland dat het etaleren van eigen gewin in onze Nederlandse context niet wenselijk is. Daarnaast blijken werknemers heel positief ten opzichte van een maatschappelijk programma te kunnen staan, zonder dat ze daaraan zelf deel hoeven te nemen.



Diverse vormen van maatschappelijke betrokkenheid leiden tot positieve reacties van consumenten. Daarnaast kunnen percepties van werknemers over de activiteiten leiden tot HR-voordelen. Het is daarom belangrijk om te weten wat die perceptie van maatschappelijk betrokken ondernemen is door deze verschillende stakeholders. Zo kunnen de activiteiten erop afgestemd worden.

Perceptie van consumenten

Onderzoek in onder andere Nederland wijst uit dat consumenten vinden dat MBO bijdraagt aan de reputatie en Human Resource (HR)-doelen van het bedrijf. In mindere mate vinden consumenten dat MBO bij zou moeten dragen aan de kernactiviteiten en strategie van het bedrijf. Ondanks dat consumenten verschillend reageren op de diverse vormen van MBO, worden alle vormen van MBO erkend door consumenten. Interessant is dat 'Middelen' het hoogst scoort, gevolgd door 'Munten' en 'Media'.

Zowel 'Massa' als 'Mensen' wordt nog steeds als MBO gezien, maar deze twee scores het laagst. Wanneer we dit verder onderzoeken, blijkt dat de nettokosten van MBO een rol spelen. Een activiteit heeft meer kans te worden gezien als MBO als de voordelen van de activiteit voor het bedrijf lager zijn dan de kosten. Met andere woorden, als het bedrijf voordeel haalt uit een bepaalde MBO-activiteit wordt het minder als MBO gezien. Daarnaast lijkt het erop dat er ook een duidelijke investering aan de kant van het bedrijf moet worden gemaakt. Als er meer geld wordt gegeven, wordt het meer als MBO gezien. Dit is in lijn met onderzoek naar vrijwilligerswerk, waarbij mensen vinden dat iets meer vrijwilligerswerk (of pro-sociaal gedrag) is wanneer er hogere kosten dan opbrengsten aan verbonden zijn. Een voorbeeld is een bedrijf dat advertentieruimte krijgt in ruil voor een maatschappelijke sponsoring. Dit wordt als minder MBO gezien door de consumenten dan wanneer het bedrijf er helemaal niets voor terugkrijgt. Hetzelfde geldt wanneer de directeur van het bedrijf een relatie met de maatschappelijke activiteit of organisatie heeft. Als de directeur van een bedrijf in het bestuur zit van een bepaalde stichting waar een donatie aan wordt gedaan, wordt deze activiteit minder als MBO beschouwd dan wanneer de directeur er geen directe relatie mee heeft. Bij werknemersvrijwilligerswerk blijkt dat consumenten de factor 'Mensen' meer MBO vinden

als het vrijwilligerswerk tijdens werkuren plaatsvindt dan wanneer het in de eigen tijd wordt gedaan. Ook de tijdsinvestering wordt dus meegenomen.

Op basis van dit Nederlandse onderzoek kunnen we voorzichtig concluderen dat de positieve effecten voor het bedrijf van de investering in de maatschappij niet altijd door consumenten worden geaccepteerd. Dit heeft consequenties voor het communiceren over MBO-activiteiten. Waar het in Amerika bijvoorbeeld algemeen geaccepteerd wordt dat MBO voordelen voor het bedrijf oplevert (anders zou het niet eens worden geaccepteerd!), wordt er in Nederland verwacht dat MBO zich echt richt op de maatschappelijke effecten en dat er een bepaalde investering van een bedrijf bij hoort die groter is dan de opbrengsten.

Perceptie van werknemers

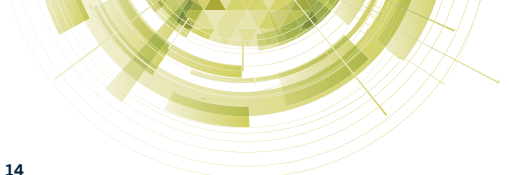
Naast de perceptie van MBO door consumenten, is het ook interessant om te bekijken hoe werknemers tegenover het maatschappelijk programma staan. Uit onderzoek blijkt namelijk dat positieve percepties van werknemers ten opzichte van het MBO-programma een positieve invloed hebben op een aantal HR-doelen, zoals bedrijfsbetrokkenheid.

Uit de voorlopige resultaten van een onderzoek bij twee multinationale ondernemingen in Nederland blijkt dat mensen die zelf participeren in het maatschappelijk programma van het bedrijf positiever zijn over datzelfde maatschappelijk programma. Dit is op zich geen verrassende uitkomst; veel onderzoeken geven immers aan dat een ervaring de perceptie kan beïnvloeden. Echter, wat wel interessant is, is dat het type programma dat wordt uitgevoerd hierbij van belang is. We zien namelijk dat werknemers die mee hebben gedaan in werknemers-gedreven programma's (*bottom-up, employee driven*) positiever zijn over het programma dan deelnemers die mee hebben gedaan aan een werkgever-gedreven programma (*top-down, employer driven*). Dit verklaren wij door de match van de waarden van de werknemer en het bedrijf. De werknemer mag van het bedrijf zijn eigen waarden uitdrukken door gebruik te maken van de middelen van het bedrijf. Hierdoor voelt deze werknemer zich gesteund, gewaardeerd en heeft het gevoel dat dit bedrijf bij hem of haar past. Deze match zorgt er vervolgens voor dat de werknemer positief denkt over het maatschappelijk programma en (in theorie) zich ook meer verbonden voelt bij het bedrijf. Het tweede interessante gegeven van dit onderzoek is dat we een relatie zien tussen hoe werknemers het bedrijf beoordelen op intern MVO-beleid en extern MBO-beleid.

Met andere woorden, een werknemer vindt dat er een balans moet zijn tussen hoe goed een werkgever is voor haar werknemers en hoe goed een bedrijf moet zijn voor de maatschappij. Het lijkt erop dat het belangrijk is om een gebalanceerd integraal beleid te voeren. Tot slot vinden wij in ons onderzoek dat de werknemers die niet meedoen, toch heel positief over het maatschappelijk programma kunnen zijn, zolang zij vinden dat zij voldoende kennis over het programma hebben. Het is in praktijk niet mogelijk om 100% participatie in een maatschappelijk programma te hebben. Er zijn namelijk altijd redenen waarom werknemers besluiten om niet mee te doen, zoals geen tijd hebben of geen match met het doel dat ondersteund wordt. Echter, door het intern te communiceren worden veel mensen toch positief over het maatschappelijk programma.



- 1 Laat werknemers een stem hebben in wat er aan MBO wordt gedaan;
- 2 Zoek een balans tussen intern MVO en extern MBO;
- 3 Communiceer naar werknemers over het programma!



Deze twee verschillende onderzoeken bij twee verschillende doelgroepen laten zeer diverse uitkomsten zien. Het belangrijkste is dat we weten wat werknemers en consumenten vinden van MBO en hoe dat eventueel gestuurd kan worden. Een belangrijke overlappende uitkomst is hier dat er zorgvuldig gecommuniceerd moet worden. Wellicht intern wel een andere boodschap dan extern.

Gebaseerd op:

Stubbe, W., Roza, L., Meijs, L.C.P.M., and Moodithaya, M.S. (2011). Public Perceptions of Corporate Community Involvement. A Net-Cost approach among university students in India and the Netherlands. *Nitte Management Review*. Vol. 5, Issue 1, pp. 51-69.

Roza, L. Spraul, K., Meijs, L.C.P.M. & Handy, F. (te verwachten in 2015): *You don't have to participate to be positive. Employee responses towards Corporate Community Involvement programs.*