

Bedrijven belonen top op reputatie

Marketing Bedrijfsreputatie

Het opnemen van zachtere criteria in de remuneratie is een nieuwe doorbraak

Richard Smit

Amsterdam

Bedrijven gaan fatsoen belonen. In Nederland gaat na KPN ook energiebedrijf Eneco zijn bestuurders niet meer alleen afrekenen op harde, veelal financiële resultaten. Voor de inhoud van het loonzakje tellen voortaan ook de bedrijfsreputatie, maatschappelijke betrokkenheid en de kwaliteit van de dienstverlening mee.

Eneco laat de beloning van de bedrijfstop voortaan mede afhangen van het gedrag van werknemers, zegt Jeroen Overgoor van Eneco. De mate waarin zij bijdragen aan de strategie telt voor 10% mee in de bonus. Die strategie is bij Eneco sterk gekoppeld aan duurzame energie. Dat betekent dat de callcentermedewerker of de monteur het gesprek brengt op energiebesparing.

Een doorbraak, zo noemt Cees van Riel dit. De Rotterdamse hoogleraar en medeoprichter van het Reputation Institute verdiept zich al een jaar of twintig in bedrijfsreputaties. Voor het eerst ziet hij dat remuneratiecommissies de beloning van de bedrijfstop niet meer baseren op harde indicatoren als financiële resultaten of innovatie, maar ook op zachtere.

KPN nam om die reden twee maanden geleden het bonusbeleid op de schop. Niet alleen moest er meer oog komen voor de lange termijn, maar ook voor reputatie, duurzaamheid en werknemersvrede. Voorheen stond KPN te boek als een bedrijf dat zijn bestuurders rijkelijk beloofde voor het behalen van ambitieuze financiële doelstellingen.

Het Reputation Institute, dat al tien jaar de reputatie van grote bedrijven op verschillende aspecten

meet, praat ook met NS, ProRail en twee andere Nederlandse bedrijven over de koppeling van beloningen aan bedrijfsreputatie. In het buitenland — het instituut doet onderzoek in 41 landen — is dat ook zichtbaar. Voorbeelden die Van Riel noemt, zijn het Braziliaanse energiebedrijf Cemig en oliereus Petrobas, het Spaanse Telefónica en het Deense farmaceutische bedrijf Novo Nordisk. 'Mijn inschatting is dat dit binnen enkele jaren gemeengoed is, al gaat het wel heel langzaam in China en India.'

Al langer zijn er bedrijven die cijfers van de Dow Jones Sustainability Index, de CO₂-uitstoot of medewerkerstevredenheid gebruiken in het beloningssysteem. De duurzaamheidsindex kwam onder vuur doordat er twijfels rezen over de objectiviteit daarvan. Bij reputatie of alignment wilden bedrijven dan ook zeker weten dat die objectief meetbaar zijn.

Van Riel merkte dat in de remuneratiecommissie van KPN. Die baseert de beloning van de top voor 20% op zaken als reputatie. 'Als mensen hierop beloofd worden, zitten ze er bovenop. Dan kun je niet meer volstaan met één meting per jaar en een rapportcijfer. Tijdens die meting in januari en februari kunnen incidenten meespelen. Kijk maar naar de winterproblemen bij NS.'

Het instituut gaat daarom elke maand de reputatie van de grootste dertig Nederlandse bedrijven meten. De beloning wordt op het jaargemiddelde gebaseerd. 'Dat kan nu ook pas', aldus Van Riel. 'De techniek is nu voorhanden en na tien jaar hebben we zo veel gegevens dat je weet aan welke knoppen je moet draaien om de reputa-

tie te verbeteren.'

Investeren in de bedrijfsreputatie is niet alleen een snelle cosmetische truc, is de overtuiging van Van Riel. Wie dat langdurig doet, plukt er de vruchten van. Een mooi voorbeeld vindt hij Philips. Dat bedrijf voert voor de vierde keer op rij de reputatieranglijst aan van grote Nederlandse bedrijven, die Van Riel vandaag zal presenteren aan een keur aan bedrijven.

Het technologieconcern is het eerste Nederlandse bedrijf dat een acht op zijn rapport krijgt. 'Philips haalt de eerste plaats met innovatie. Dat verwachten mensen nog wel. Maar Philips staat ook op één als het gaat om werkomstandigheden en citizenship. Die acht is eigenlijk een oordeel over tien jaar beleid van Kleisterlee.'

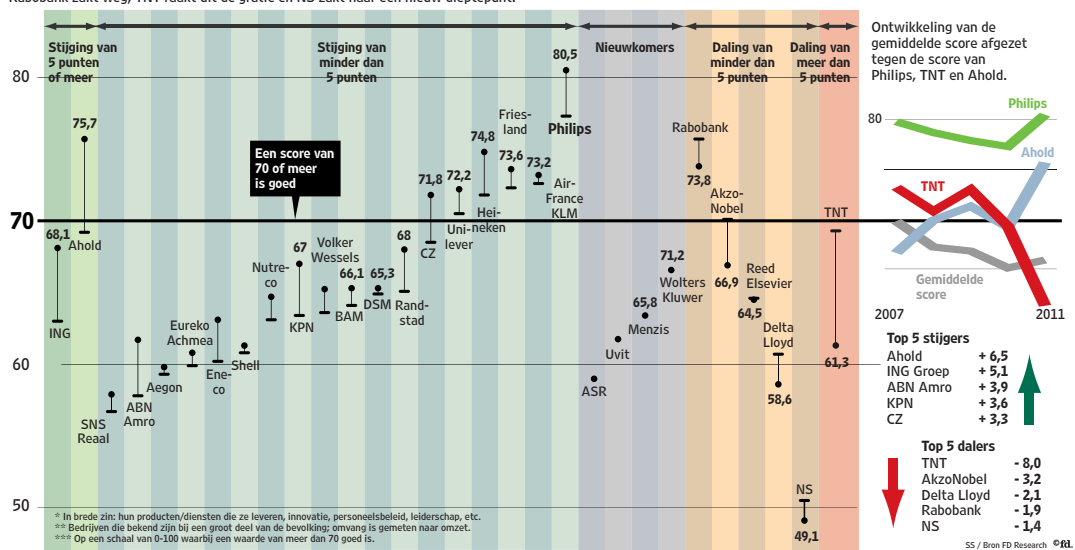
Een andere publiekslieveling, Rabobank, moet dit jaar juist veel eerste plaatsen opgeven. Het lijkt erop dat de glans van Rabo minder is geworden. Dat is opmerkelijk, omdat ING en ABN Amro juist een flinke stap vooruit deden. De meting was wel vóór de ophef over de beloning van de bestuurders van ING.

Toch had dat niet veel uitmaakt, weet Van Riel. 'Consumenten laten zich niet afleiden door incidenten. We hebben daar verschillende bewijzen voor. Na de moord op het meisje Milly Boele door een politieagent was er geen effect op de reputatie van de Politie Rijnmond-Noord. Hetzelfde bleek bij NS. Publiciteit over uitval van treinen heeft alleen effect als het extreem en langdurig is. En zelfs dan valt dat in het niet bij het effect van een prijsverhoging.'



Populariteitswedstrijd

Uit webonderzoek naar de reputatie* van de 30 grootste Nederlandse bedrijven** blijkt dat Philips weer op 1 staat***. Rabobank zakt weg, TNT raakt uit de gratie en NS zakt naar een nieuw dieptepunt.



Profiteer van ngo's Betere reputatie

Bedrijven trekken meer profijt van **samenwerking** met non-profitorganisaties dan andersom. Dat is de conclusie die het Reputation Institute trekt uit onderzoek dat in maart in Nederland is gedaan. Het commerciële bedrijf verbetert er de reputatie door en loopt ook **minder risico**. Niet dat mensen door zo'n samenwerking meteen de portemonnee trekken, maar beide partners worden wel **eerder aangeraden** aan anderen.

