

Maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) en reputatie

De introductie van een maatstaf voor MVO-Reputatie

Jurjen Soppe, Marc Schauten en Aloy Soppe

SAMENVATTING In dit artikel introduceren wij een maatstaf waarmee de reputatie voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO-R) kan worden gemeten. Met behulp van deze maatstaf wordt vervolgens voor 2447 ondernemingen uit 29 landen de MVO-Reputatie bepaald. De data die gebruikt zijn om de MVO-R-scores te berekenen, bestaan uit MVO-scores van internationale *rating agency's*, die per onderneming betrekking hebben op circa 177 aspecten van MVO. Uit het empirisch onderzoek blijkt dat: i) ondernemingen gemiddeld genomen meer dan voldoen aan de MVO-verwachtingen die geschapen zijn door de ondernemingen zelf; ii) er in Europa het hoogst wordt gescoord op MVO-Reputatie, met Groot-Brittannië en Finland als leiders; iii) dat de *utility*sector het best scoort en dat 'gezondheidszorg' en 'financiële instellingen' het slechtst scoren op MVO-Reputatie.

RELEVANTIE VOOR DE PRAKTIJK Het meten van ondernemingsreputaties op het gebied van het maatschappelijk verantwoord ondernemen is nieuw voor het bedrijfsleven en vormt een uitbreiding op de reguliere financiële reputatie van de onderneming.

1 Inleiding

In dit artikel introduceren wij een maatstaf voor het meten van de reputatie voor maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO-R). De moderne onderneming dient tegenwoordig niet alleen het belang van de aandeelhouders maar ook die van andere stakeholders, zoals werknemers, leveranciers en niet te vergeten de gemeenschap of het milieu. De vragen die wij in dit artikel stellen zijn: wat is MVO-Reputatie nu precies en of ondernemingen die zeggen maatschappelijk verantwoord te ondernemen – en daarmee de belangen van alle stakeholders zo goed mogelijk proberen te dienen – dit ook daadwerkelijk doen. Tevens proberen we te meten wat de invloed daarvan is op hun reputatie voor maatschappelijk verantwoord ondernemen en welke bedrijven, sectoren en landen goed dan wel slecht scoren.

De dataset voor het empirisch onderzoek bestaat uit 2447 ondernemingen; de ondernemingen zijn verspreid over 25 sectoren en 29 landen over de periode tussen 2003 en 2007. De MVO-data zijn opgesplitst in vier hoofdthema's en zes stakeholdercategorieën. De eerste drie hoofdthema's zijn *communicatie en transparantie* van de onderneming; *formele beleidsmaatstaven* en de *MVO-managementsystemen* van de onderneming. Deze drie thema's bepalen gezamenlijk de door de onderneming gecommuniceerde MVO-inspanningen, waarop alle stakeholders hun verwachtingen kunnen baseren. Het vierde hoofdthema meet de *MVO-prestaties en controversen*. Deze categorie komt tot stand buiten de onderneming om en wordt bepaald door externe publicaties. Ten slotte wordt elk van deze thema's onderverdeeld in zes stakeholdercategorieën, te weten MVO-beleid gericht op de omliggende leefgemeenschap (*community*), ondernemingsbestuur, klanten, werknemers, milieu en leveranciers. De data zijn verzameld volgens de regels van SiRi en aan ons beschikbaar gesteld door Sustainalytics.¹

In hoofdlijnen ziet dit artikel er als volgt uit. In paragraaf 2 presenteren wij een theoretisch raamwerk ter introductie van de onderzoeksvragen en geven wij definities en formules van het door ons geïntroduceerde concept MVO-Reputatie. Paragraaf 3 beschrijft en verklaart de dataset en presenteert de hypothesen. De resultaten van het onderzoek worden beschreven in paragraaf 4 en paragraaf 5 zal vervolgens afsluiten met een samenvatting en conclusie.

2 Theoretisch raamwerk

2.1 Ondernemingsreputatie

Reputatie van een onderneming wordt vaak aangeduid als een waardevol bezit en één van de grootste competitieve voordelen die een onderneming kan bezitten (Deephouse, 2000; Fombrun, 1996, 1998). Volgens Fombrun en Shanley (1990) is bedrijfsreputatie de gepercipieerde mening van

stakeholders over een onderneming; deze is afhankelijk van de mate waarin verwachtingen van deze stakeholders worden waargemaakt. Dit komt overeen met Waddock (2000), die redeneert dat reputatie de gepercipieerde capaciteit van de onderneming is om de verwachtingen van stakeholders waar te maken. Het idee dat reputatie is gebaseerd op verwachtingspatronen van meerdere belanghebbenden in een onderneming, wordt breed gedragen (Wartick, 1992; Fombrun, 2002; Smidts et al., 2001).

Meerdere onderzoeken geven aan dat bedrijfsreputatie een belangrijke determinant is geworden van de financiële prestaties van de onderneming (bijvoorbeeld Roberts en Dowling, 2002).² Akerlof (1970) noemt vooral de informatie-functie van reputatie, waarin belangrijke informatie over de onderneming wordt verstrekt. Cornell en Shapiro (1987) voegen hieraan toe dat bedrijfsreputatie waardevol is vanwege de informatie die reputatie inhoudt bij het sluiten van zakelijke contractovereenkomsten. Zo betogen Cornell en Shapiro verder dat ondernemingen met een goede reputatie meer potentie hebben om vermogen aan te trekken dan ondernemingen met een slechte reputatie. Dit maakt reputatie in beginsel *selffulfilling*. Vermogensverschaffers zullen immers ondernemingen met een goede reputatie eerder willen financieren dan ondernemingen met een slechte reputatie, waardoor ondernemingen met een goede reputatie beter in staat zijn marktkansen te benutten. Dit leidt mogelijk weer tot een hogere prestatie en reputatie in de navolgende periode. Ook Quedevo-Puente et al. (2007) beweren dat ondernemingen met een goede reputatie altijd een bevoorrechte positie betrekken in de markt, omdat ze betere toegang onder betere voorwaarden tot vermogen hebben ten opzichte van ondernemingen met een slechte reputatie. In overeenstemming met Fombrun en Shanley (1990) en Waddock (2000) definiëren wij derhalve ondernemingsreputatie als de waargenomen capaciteit van de onderneming om te voldoen aan de verwachtingen die bij stakeholders zijn gewekt.

2.2 Ondernemingsreputatie in een MVO-context

Veel wetenschappers (Brammer en Pavelin, 2004; Mahon en Wartick, 2003; Logsdon en Wood, 2002; Wood, 1991; Carroll, 1979) hebben geconcludeerd dat MVO de reputatie van de onderneming eveneens beïnvloedt. Siltaoja (2006) stelt dat MVO-gerelateerde kwesties in een reputatiecontext door velen zijn gedetermineerd als factoren die zijn geassocieerd met goede financiële prestaties (bijvoorbeeld Orlizky et al. 2003; Carmeli en Cohen, 2001; Griffin en Mahon, 1997). Eerder stelden Fombrun en Shanley (1990) vast dat MVO leidt tot een voor het bedrijf aangescherpte reputatie, hoewel hun studie niet corrigeert voor korte- en langetermijncomponenten van reputatie en geen rekening houdt met het feit dat een onderneming een reputatie kan

hebben op meerdere fronten. Dit laatste intuïtief correcte bezwaar wordt bevestigd door Bromley (2002), die stelt dat grote ondernemingen veel verschillende reputaties kunnen hebben. Hij maakt bijvoorbeeld onderscheid tussen reputatie omtrent productkwaliteit of sponsorcontracten. Deze conclusie komt overeen met Siltaoja (2006). Onder de aanname dat reputatie zich vormt over een bepaalde tijdsspanne, suggereren Fombrun en Shanley (1990) dat de langetermijncomponenten van reputatie van belang zijn aangezien reputatie op de lange termijn stabiliteit en structuur kan bewerkstelligen. Met andere woorden, zonder MVO-Reputatie specifiek te benoemen, suggereert de wetenschappelijke literatuur dat er een link bestaat tussen reputatie en MVO.

Siltaoja (2006) gebruikt de *value-theorie* ontworpen door Chatman (1989) om de link tussen MVO en reputatie te onderzoeken. Deze houdt in dat mensen zich verbonden voelen met ondernemingen waarvan ze denken dat deze overeenkomstige waarden nastreven als die men zelf belangrijk acht. De value-theoretische benadering van Siltaoja (2006) is bovendien gebaseerd op de waardetheorie van Schwartz, die stelt dat de structuur van het menselijke waardesysteem universeel is ondanks dat mensen er verschillende waardeprioriteiten op nahouden (Schwartz, 1992, 1994, 1999). Dit betekent dat het scala aan waarden universeel en gelijk is voor iedereen, maar dat men verschillende gewichten aan deze universele waarden hangt. Siltaoja (2006) suggereert dat het bestaan van de link tussen reputatie en MVO gebaseerd dient te worden op de notie van waardeprioriteiten zoals die in de theorie in het artikel van Schwartz (1999) wordt weergegeven.

Quedevo-Puente et al. (2007) hebben een andere visie op de cohesie tussen MVO en reputatie. Zij beweren dat MVO een proces uit het verleden beschrijft en reputatie toekomstig gedrag beschrijft en dat beide zijn verbonden door een tijdsproces. Goede prestaties uit het verleden consolideren een goede reputatie, omdat goede vervulling van stakeholderverwachtingen in het verleden leidt tot nieuwe verwachtingen voor de toekomst en daarom goede reputatie waarborgt. Ook wetenschappers als Schnietz en Epstein (2005) hebben maatschappelijke verantwoordelijkheid als een belangrijke dimensie van reputatie betiteld.

2.3 Naar Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen Reputatie (MVO-R)

Het voorgaande literatuuroverzicht maakt vooral duidelijk dat het theoretisch raamwerk om tot een kwantificeerbare definitie van MVO-R te komen, niet eenduidig is. De uitbreiding van reputatie naar MVO-Reputatie maakt de afbakening naar relevante criteria alleen nog maar complexer. In de literatuur is een aantal criteria geselecteerd.

teerd die de constructie van reputatie in een MVO-context lijken te domineren. De zes criteria van Fombrun (1996) zijn: 1) financiële performance, 2) productkwaliteit, 3) behandeling van werknemers, 4) betrokkenheid bij de leefgemeenschap, 5) prestaties op het gebied van milieu en 6) organisatorische aspecten. Deze criteria zijn de basis geweest voor veel wetenschappelijk onderzoek. Later is de trend verder verschoven in de richting van eigen verantwoordelijkheid. Lewis (2001) bijvoorbeeld, selecteerde 1) productkwaliteit, 2) klantenservice, 3) behandeling van personeel, 4) financiële performance, 5) kwaliteit van management, 6) verantwoordelijkheid op milieugebied en 7) sociale verantwoordelijkheid, als geschikte criteria om reputatie op het gebied van MVO te bepalen. Siltaoja (2006) ondersteunt Fombruns (1996) argument dat er niet slechts één ‘juiste’ set criteria bestaat, omdat diegenen die verantwoordelijk zijn voor de evaluatie van de onderneming verschillende concepten kunnen gebruiken. De genoemde criteria kunnen eenvoudig uitgebreid worden met werk van andere wetenschappers (bijvoorbeeld Schultz et al., 2001). De gehanteerde dataset voor dit artikel is gebaseerd op een groot aantal van voorgaande criteria.

2.4 Definiëring MVO-Reputatie (MVO-R)

In overeenstemming met Fombrun en Shanley (1990) en Waddock (2000) hanteren wij als uitgangspunt dat ‘Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen Reputatie’ (MVO-R) overeenkomt met de waargenomen capaciteit om gecreëerde MVO-verwachtingen waar te maken. Deze waargenomen capaciteit is in eerste instantie afhankelijk van gerealiseerde MVO-prestatie ten opzichte van de door de onderneming gecreëerde MVO-verwachtingen. Aangezien wij in onze dataset voor veel ondernemingen beschikken over zowel een score (op een schaal van 0-100) betreffende de ‘Performance’ ($PERF_{i,t}$) alsmede de ‘Expectations’ ($EXP_{i,t}$) betreffende MVO³, kunnen wij nagaan of onderneming *i* haar MVO-verwachting waarmaakt. Als bijvoorbeeld $PERF_{i,t}$ groter is dan $EXP_{i,t}$, dan heeft onderneming *i* in jaar *t* duidelijk de verwachtingen bij haar stakeholders overtroffen. Is daarentegen $PERF_{i,t}$ kleiner dan $EXP_{i,t}$, dan stelt de onderneming ons teleur. In vergelijking 1 wordt dit weergegeven door de breuk $PERF/EXP$. Als deze groter is dan 1, dan leidt dat in principe tot een positief getal en dus reputatiewinst. Het tweede bepalende element in de definitie van MVO-Reputatie is het feit dat als de onderneming lage verwachtingen schept, het voor de onderneming eenvoudiger zal zijn om haar verwachtingen te overtreffen. In de door ons voorgestelde MVO-R-definitie wordt hier rekening mee gehouden door het niveauverschil tussen de score van $EXP_{i,t}$ en het gemiddelde van alle $EXP_{i,t}$ te laten meewegen (\overline{EXP}). Hiermee veronderstellen we impliciet dat er een universele norm geldt voor MVO-Reputatie en dat er geen verschil wordt

gemaakt tussen landen en regio’s. In beginsel definiëren we MVO-R nu door het verschil tussen de performance van een bepaalde onderneming op een bepaald tijdstip ($PERF_{i,t}$) en de eerder gewekte verwachtingen door die onderneming ($EXP_{i,t}$) in relatie tot verwachtingen voor de gehele markt. Laten we de definitie verder uitleggen aan de hand van een voorbeeld.

Stel dat de verwachtingen $EXP_{i,t}$ gelijk is aan 50 en de performance $PERF_{i,t}$ gelijk is aan 100. Echter, stel dat ook gegeven is dat het gemiddelde van EXP van alle ondernemingen gelijk is aan 75 ($\overline{EXP} = 75$). In dat geval heeft onderneming *i* weliswaar haar eigen verwachtingen overtroffen, maar tegelijkertijd heeft zij haar doelen ten opzichte van de markt relatief laag gesteld. De MVO-R-score voor onderneming *i* wordt dan ook niet zonder meer positief beïnvloed door een hoge $PERF_{i,t}/EXP_{i,t}$ -score. De $EXP_{i,t}$ ten opzichte van de markt als geheel is hierbij tevens van belang. Voor onderneming ‘*i*’ zou de score in dit voorbeeld berekend worden met de formule:

$$Z_{i,t} = \left[\beta \text{LN} \left(\frac{PERF_{i,t}}{EXP_{i,t}} \right) + (EXP_{i,t} - \overline{EXP}_t) \right] \quad (1)$$

Als voor onderneming *i* verder geldt dat $\beta = 10$ dan wordt:

$$Z_{i,t} = \left[10 \times \text{LN} \left(\frac{100}{50} \right) + (50 - 75) \right] = 6,93 - 25 = -18,07$$

De MVO-R-score (hier weergegeven door $Z_{i,t}$) wordt positief beïnvloed doordat de performance hoger is dan de verwachtingen, maar tegelijkertijd negatief door de negatieve afwijking van $EXP_{i,t}$ ten opzichte van de gemiddelde verwachting van de markt als geheel.⁴ Een belangrijke rol wordt vervuld door β . Bèta is de wegingscoëfficiënt die het belang van de twee onderscheiden elementen van de door ons geformuleerde MVO-R-score met elkaar in evenwicht brengt. Het eerste gedeelte van de formule ($\beta \text{LN}[PERF/EXP]$) representeert het door ons geëiste: doen wat je zegt. Bij elke coëfficiënt > 1 leidt dat tot een positieve score. Het tweede gedeelte van de formule representeert de absolute afwijking van de verwachtingen van een bedrijf ten opzichte van de verwachtingen voor de gehele markt ($EXP - \overline{EXP}$). Met andere woorden: hoe hoog stelt een onderneming haar eigen verwachtingen ten opzichte van de markt door middel van communicatie en beleid? Bij een $\beta = 1$ domineert het tweede stuk van de formule, bij een $\beta = 30$ domineert het eerste stuk.⁵ In onze simulatie bleek dat een bèta van 10 tot optimale resultaten leidde.

Een bijzondere situatie doet zich voor als $EXP_{i,t}$ ten opzichte van \overline{EXP}_t hoog is, terwijl de $PERF_{i,t}$ ten opzichte van $EXP_{i,t}$ teleurstellend laag is. De onderneming geeft in haar communicatie met de ‘gemeenschap’ een hoge prioriteit aan MVO, terwijl zij de gestelde doelen bij lange na

niet haalt. De onderneming zou zich in dit geval onrealistisch hoge doelen gesteld kunnen hebben of gewoonweg niet doen wat zij verkondigt. Veronderstel dat EXP_t van onderneming j gelijk is aan 100, $PERF_{i,t}$ gelijk is aan 50 en \overline{EXP}_t weer gelijk is aan 75. Als wij de voorgaande formule hadden gehanteerd om de Z-score te berekenen, dan was de uitkomst geweest:

$$Z_{j,t} = \left[10 \times \text{LN} \left(\frac{PERF_{j,t}}{EXP_{j,t}} \right) + (EXP_{j,t} - \overline{EXP}_t) = 10 \times \text{LN} \left(\frac{50}{100} \right) + (100 - 75) = -6,93 + 25 = 18,07 \right]$$

De score was in dit tweede voorbeeld hoger geweest door de hoge score voor expectations, terwijl de performance 50 was in plaats van 100. De score zou dus hoger uitgevallen zijn door de positieve afwijking van $EXP_{i,t}$ ten opzichte van de markt. Om hiervoor te corrigeren, wordt in het geval dat $(EXP_{i,t} - \overline{EXP}_t)$ groter is dan 0 en $PERF_{i,t}/EXP_{i,t}$ kleiner is dan 1, de volgende formule toegepast:

$$Z_{i,t} = 10 \times \text{LN} \frac{PERF_{i,t}}{EXP_{i,t}} + \text{LN} \frac{PERF_{i,t}}{EXP_{i,t}} (EXP_{i,t} - \overline{EXP}_t) \quad (2)$$

Voor onderneming j geldt dan dat:

$$Z_{j,t} = \left[10 \times \text{LN} \left(\frac{50}{100} \right) + \text{LN} \left(\frac{50}{100} \right) (100 - 75) = -6,93 - 17,33 = -24,26 \right]$$

Door de vermenigvuldiging van $(EXP_{i,t} - \overline{EXP}_t)$ met $\text{LN} \frac{PERF_{i,t}}{EXP_{i,t}}$ wordt de onderneming als het ware gestraft voor gecommuniceerde scores die – ten opzichte van wat werkelijk mogelijk is of wat werkelijk wordt nagestreefd – irrealistisch hoog zijn. In alle andere gevallen geldt formule (1).

Ten slotte wordt onze MVO-R-score in jaar t niet alleen bepaald door de huidige Z-score, maar ook door de in het verleden geleverde prestaties. Immers, reputatie wordt niet alleen bepaald door de huidige performance ten opzichte

van de expectations, maar ook door het in het verleden getoonde gedrag. Laten we als voorbeeld nog eens naar onderneming i kijken en voor een periode van 5 jaar de scores voor $PERF_i$, EXP_i en \overline{EXP} op een rij zetten (zie tabel 1). Jaar 1 is het eerste jaar waarvoor wij beschikken over MVO-scores ten aanzien van MVO-verwachtingen en MVO-prestaties.

De zogenaamde Z-score voor jaar 1 hadden we al berekend in het eerste voorbeeld en is gelijk aan -18,07. Omdat wij niet beschikken over het gedrag in het verleden, is de MVO-R-score voor jaar 1 gelijk aan deze Z-score voor jaar 1. In jaar 2 veronderstellen wij dat de MVO-R-score gelijk is aan een gewogen gemiddelde van de MVO-R uit jaar 1 en de Z-score uit jaar 2; de MVO-R-score in jaar 2 is gelijk aan 0,4 maal MVO-R-score in jaar 1 plus 0,6 maal de Z-score uit jaar 2. De MVO-R-scores in de jaren hierna worden op soortgelijke wijze bepaald. De MVO-R-score in jaar 3 is gelijk aan 0,15 maal de MVO-R-score in jaar 1 plus 0,25 maal de MVO-R-score uit jaar 2 plus 0,6 maal de Z-score uit jaar 3 enzovoort.⁶ Wij veronderstellen dat de reputatie in jaar t niet meer wordt beïnvloed door MVO-R-scores ouder dan 4 jaar. Dat betekent dat MVO-R voor jaar 6 (niet weergegeven in de tabel) een gewogen gemiddelde is van MVO-R-score uit de jaren 2-5 en de Z-score uit jaar 6.

Onze voorgestelde MVO-R aan het eind van een bepaald jaar is dus een functie van de MVO-R uit het verleden, de gerealiseerde prestatie ten opzichte van de geschapen verwachtingen in het betreffende jaar en de afwijking van de geschapen verwachtingen van de onderneming ten opzichte van de gemiddelde verwachtingen in de markt. Dit is in overeenstemming met Bertels en Pelozo (2008) die stellen dat reputatie wordt gecreëerd door de relatie tussen verwachtingen uit het verleden en de daaropvolgende performance in het heden. Bovendien geldt dat MVO-Reputatie kan worden verbeterd door beter te presteren dan verwacht en tegelijkertijd hogere doelen te stellen dan de markt.

Tabel 1 Voorbeeld berekening MVO-R-score gemeten over 5 jaar

t	\overline{EXP}_t	$EXP_{i,t}$	$PERF_{i,t}$	$\text{LN} \frac{PERF_{i,t}}{EXP_{i,t}}$	$EXP_{i,t} - \overline{EXP}_t$	$Z_{i,t}$	$MVO_R_{i,t}$
1	75	50	100	0,69	-25	-18,07	-18,07
2	75	70	90	0,25	-5	-2,49	-8,72
3	70	75	100	0,29	5	7,88	-0,16
4	70	80	100	0,22	10	12,23	4,63
5	75	85	100	0,16	10	11,63	5,88

3 Data, hypotheses en onderzoeksofzet

De data zijn verstrekt door Sustainalytics te Amsterdam. Sustainalytics was één van de tien netwerkpartners van een agentschap genaamd Sustainable Investment Research International (SiRi). SiRi, een samenwerkingsverband van tien Europese rating agency's gevestigd in Freiburg (Zwitserland), analyseerde bedrijven uit verschillende landen volgens een identieke structuur op hun MVO-gedragingen. De dataset bestaat uit waarnemingen van 589, 756, 1086, 1732 en 2194 ondernemingen uit respectievelijk de jaren 2003 tot en met 2007.⁷ Elk bedrijf heeft minimaal 1 en maximaal 5 jaarlijkse beoordelingen (gemiddeld hebben de bedrijven 2,6 beoordelingen⁸). De beursgenoteerde ondernemingen zijn alle opgenomen in de MSCI World Index. De data zijn verder gesorteerd over 29 geïndustrialiseerde landen en 25 sectoren. Stafleden van elk rating agency (waaronder Sustainalytics) evalueerden hun lokale ondernemingen door scores toe te wijzen aan de hand van een identieke, 177 vragen tellende lijst.⁹ Voor elke vraag is een score toebedeeld variërend van 0 tot 100. Deze score is afhankelijk van de mate waarin een onderneming voldoet aan de criteria behorende bij de vraag uit de vragenlijst. Om er zeker van te zijn dat scores identiek werden toebedeeld onder alle agentschappen, zijn door SiRi strikte normen in acht genomen. SiRi heeft gebruikgemaakt van de volgende bronnen bij het verzamelen van de MVO-informatie voor de dataset: a) documenten die publiekelijk zijn gemaakt door de onderneming; b) nationale en internationale media; c) associaties, non-profit en non-gouvernementele organisaties; en ten slotte d) contacten tussen SiRi-stafleden en de geëvalueerde onderneming.

3.1 Structuur van de data

De dataset is tweeledig gestructureerd. De onderwerpen van de vragenlijst zijn gecategoriseerd in vier hoofdthema's die vervolgens zijn onderverdeeld in zes stakeholdercategorieën van de onderneming. De mate van MVO van de onderneming wordt per hoofdthema bepaald door het gemiddelde van alle stakeholdercategorieën tezamen. De vier hoofdthema's zijn:

- 1) *communicatie en transparantie* betreffende MVO. Hierbij wordt bijvoorbeeld gekeken naar publieke rapportages, informatie op websites, rapportages van managementremuneratie enzovoort;
- 2) *formele beleidsmaatstaven* op het gebied van MVO. Hierbij wordt bijvoorbeeld gekeken naar formele beleidslijnen in jaarverslagen betreffende corporate governance of discriminatie van werknemers enzovoort;
- 3) *MVO-managementsystemen*. Hierbij wordt gekeken naar speciale programma's en targets in de organisatie voor MVO-kwesties; en

- 4) *MVO-prestaties en controversen*, waarbij prestaties worden gemeten en eventuele controversen op het gebied van MVO worden ingeschaald.

Het tweede element in de dataset is de verdeling naar zes stakeholdercategorieën van de onderneming, te weten community (COM), corporate governance (GOV), klanten (CUS), werknemers (EMP), milieu (ENV) en leveranciers (CON). Met COM-activiteiten worden bijdragen aan de leefgemeenschap gemeten zoals liefdadigheid, maar ook activiteiten die een negatieve impact hebben gehad op de omgeving waarin de onderneming opereert. GOV-elementen meten de klassieke governance-thema's, zoals remuneratiecomités en samenstelling van diverse raden (bijvoorbeeld raad van bestuur). Bij de categorie CUS worden karakteristieke klantaspecten gemeten, zoals veiligheid en klanttevredenheid. En voor EMP worden bijvoorbeeld human resources, veiligheid, werknemersparticipatie en werknemersrechten gemeten. De stakeholder ENV meet voornamelijk problemen op het gebied van de milieuvervuiling op verschillende aspecten. Ten slotte gelden voor CON zaken als kinderarbeid, arbeidstijd, veiligheid en mensenrechten, zoals bekeken vanuit de verschillende leveranciers. De vragenlijst bestaat uit specifieke vragen die zijn toegespitst op elk van de zes stakeholders voor elk thema. Een score van '0' representeert de laagste score, een score van '100' de hoogste.¹⁰ Voor het thema *MVO-performance* bijvoorbeeld betekent dat een score van '100' inhoudt dat een onderneming goed heeft gepresteerd op het betreffende aspect (en er dus geen controversen zijn gevonden).

3.2 MVO-verwachtingen (EXP) en MVO-prestaties (PERF)

De MVO-verwachtingen van een onderneming (EXP_i) worden in ons onderzoek bepaald aan de hand van de eerder genoemde hoofdthema's: a) transparantie, b) beleidsmaatstaven en c) geïmplementeerde managementsystemen omtrent MVO-kwesties. Er wordt aangenomen dat deze drie categorieën samen de intentie van een onderneming op het gebied van MVO beschrijven. Een consequentie hiervan is dat deze intentie verwachtingen schept bij stakeholders. Als een onderneming een bepaald beleid opstelt en dit communiceert naar buiten toe, mogen belanghebbenden verwachten dat dit wordt nageleefd. Andere onderzoeken (bijvoorbeeld Bird et al., 2007; Pava en Krausz, 1996) die MVO uitgebreid hebben bestudeerd, laten overeenkomstige categorieën zien om MVO-verwachtingen te meten.

Als de genoemde aanname geldt, is de meest geschikte variabele om te controleren of verwachtingen worden nagekomen hoofdthema 4) 'MVO prestaties en controversen' (PERF_i). De gerealiseerde MVO-performance van de

onderneming wordt eveneens gemeten en uitgedrukt op een schaal van 0-100: '0' vertegenwoordigt de laagste score (slechtste performance) en '100' vertegenwoordigt de beste MVO-performance. In feite betekent een score van 100 dat er geen controversen zijn gevonden. Samenvattend geldt nu dat stakeholderverwachtingen (EXP) in ons kwantitatieve model worden uitgedrukt als een functie van gemeten transparantie van MVO-gegevens, gepubliceerde beleidsnormen hieromtrent en relevante managementsystemen. MVO-performance (PERF) wordt uitgedrukt als een getal dat weergeeft hoeveel controverses er worden gemeten ten opzichte van een bepaald onderwerp zoals gemeten door professionele rating agency's. Hoe meer controverses, hoe slechter de performance.

4 Resultaten

Voor elke onderneming wordt nu voor de jaren 2003-2007 een MVO-R-score berekend en worden de ranglijsten

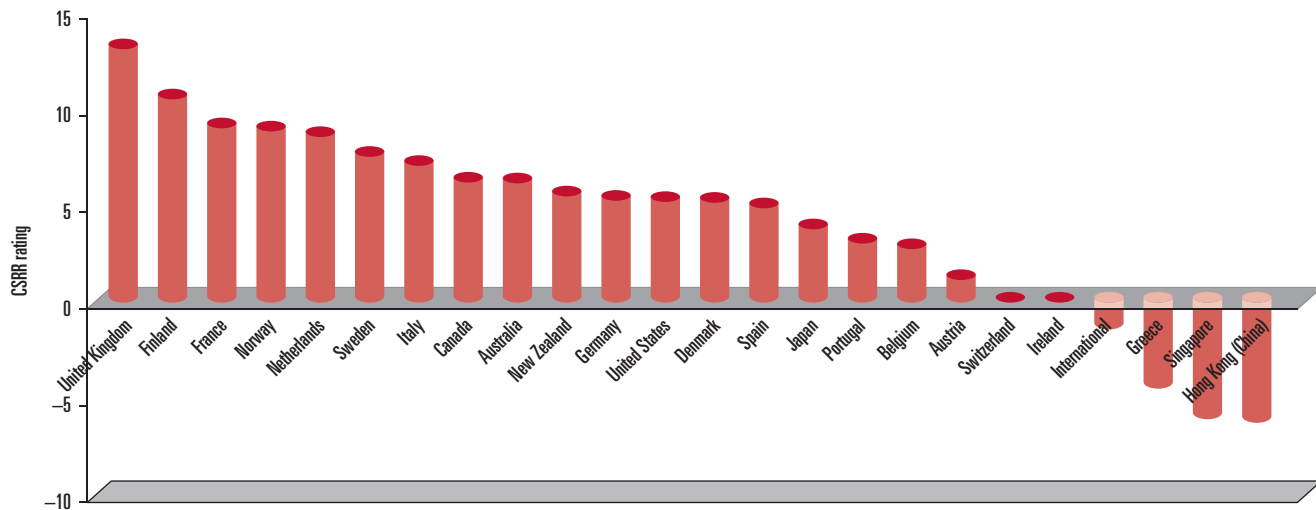
gepresenteerd van de internationale ondernemingen naar hun MVO-Reputatie. Vervolgens tonen we de verdeling van MVO-Reputaties naar regio en naar sector. Tabel 2 toont de resultaten van ondernemingen die op basis van hun berekende MVO-R-score zijn geëindigd in de top tien en de laatste tien van de bedrijven.

In het internationale veld van bedrijven zien wij bijvoorbeeld dat de Rabobank bovenaan eindigde in 2007. Een opvallend aspect is dat deze bank ook gedurende de internationale crisis van 2008 en 2009 goed is blijven presteren. Een ander hoog scorende onderneming is United Utilities, gespecialiseerd in water, afvalwater, elektriciteit en gas, met een thuisbasis in Groot Brittannië. Deze multinational duikt drie keer op in de top tien van de afgelopen vijf jaar. Aan de onderkant van de ranglijst springt Royal Dutch Shell Group in het oog. Ondanks hun extreem hoge verwachtingen, gebaseerd op het indrukwekkende duur-

Tabel 2 Ranglijst van top 10 en bottom 10 ondernemingen in het eerste en het laatste onderzoeksjaar

2003					2007				
No.	Onderneming	EXP	PERF	MVO-R	No.	Onderneming	EXP	PERF	MVO-R
1	British Telecom	68,37	76,82	33,09	1	Rabobank	86,83	87,07	40,09
2	Centrica	67,70	68,36	31,35	2	Red Electrica de España SA	85,40	86,90	39,20
3	Safeway PLC	66,56	70,56	30,71	3	La Caixa	80,16	89,57	38,62
4	mm02	65,14	73,30	29,88	4	Wartsila	79,41	82,46	38,51
5	ENI	65,12	67,20	29,00	5	Xstrata	86,67	87,59	37,72
6	BG Group	63,65	74,04	28,72	6	Insurance Australia Group	78,65	89,12	37,25
7	BP PLC	64,16	67,00	28,15	7	United Utilities	83,54	86,05	36,51
8	Novartis	63,50	68,35	27,79	8	Sharp Corp	84,15	85,48	35,93
9	Severn Trent PLC	62,47	71,38	27,36	9	Westpac Banking	85,16	91,75	35,49
10	Carrefour	62,15	65,38	26,29	10	BG Group	80,52	83,78	35,19
580	SNIA S.p.A.	12,22	60,12	-8,29	2185	Kudelski	13,81	71,24	-12,07
581	Altadis	10,92	60,97	-8,32	2186	Schweizerhall	10,08	78,17	-12,09
582	Bulgari s.p.a.	9,21	60,71	-8,37	2187	Shoppers Drug Mart Corp	10,56	77,58	-12,15
583	Stryker Corporation	9,41	60,54	-8,41	2188	Santhera Pharmaceuticals	11,67	76,68	-12,16
584	Almanij	10,01	60,54	-8,43	2189	Matsumotokiyoshi Co	8,56	76,63	-12,17
585	ABB	71,45	59,11	-8,53	2190	Tingyi	12,96	74,51	-12,20
586	YAHOO! Inc.	12,79	57,96	-8,54	2191	Daimler	82,10	64,08	-12,25
587	Computer Sciences Corporation	11,88	58,0	-8,70	2192	Parkson Retail Group Ltd	8,65	73,29	-12,63
588	Viacom	10,08	58,39	-8,78	2193	Swisslog Holding AG	12,22	79,37	-12,64
589	Terra Networks	14,59	53,74	-8,81	2194	Royal Dutch/Shell Group	90,16	66,43	-14,65

Figuur 1 Gemiddelde MVO-R rating geaggregeerd per land in de periode 2003-2007; 5 jaar

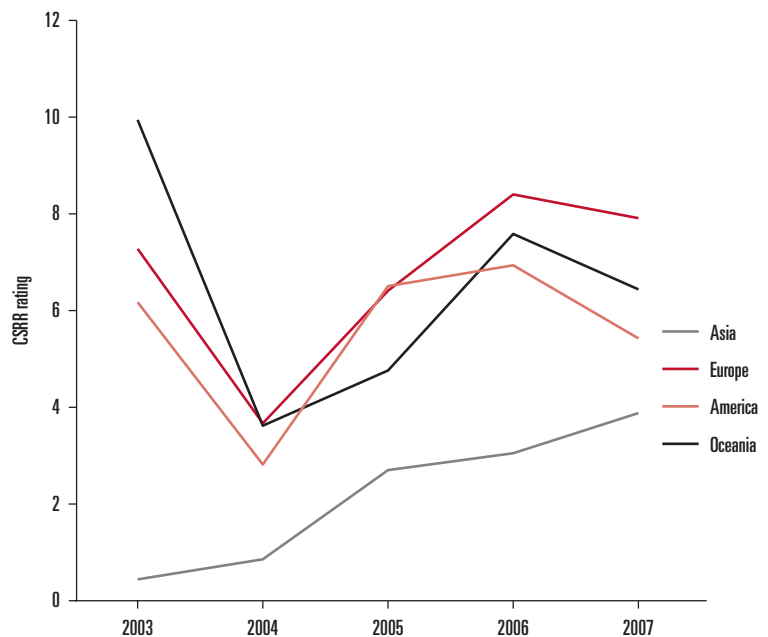


Luxemburg, Taiwan, Korea, Polen, Brazilië, Mexico en Rusland zijn niet opgenomen vanwege het beperkte aantal waarnemingen.

zaamheidsbeleid na het bekende Brent Spar-conflict in de jaren negentig, wordt hun MVO-Reputatie de laatste jaren geschaad door omvangrijke controversen. Met name de langlopende conflicten in de Niger Delta en hun aanwezigheid in Iran leiden tot publieke controverses. Slepende milieugerichte en sociale debatten blijken schadelijk te zijn voor de MVO-Reputatie van de onderneming. In figuur 1 en 2 worden de gemiddelde scores respectievelijk per land en per regio in de tijd weergegeven voor de gehele onderzoeksperiode.

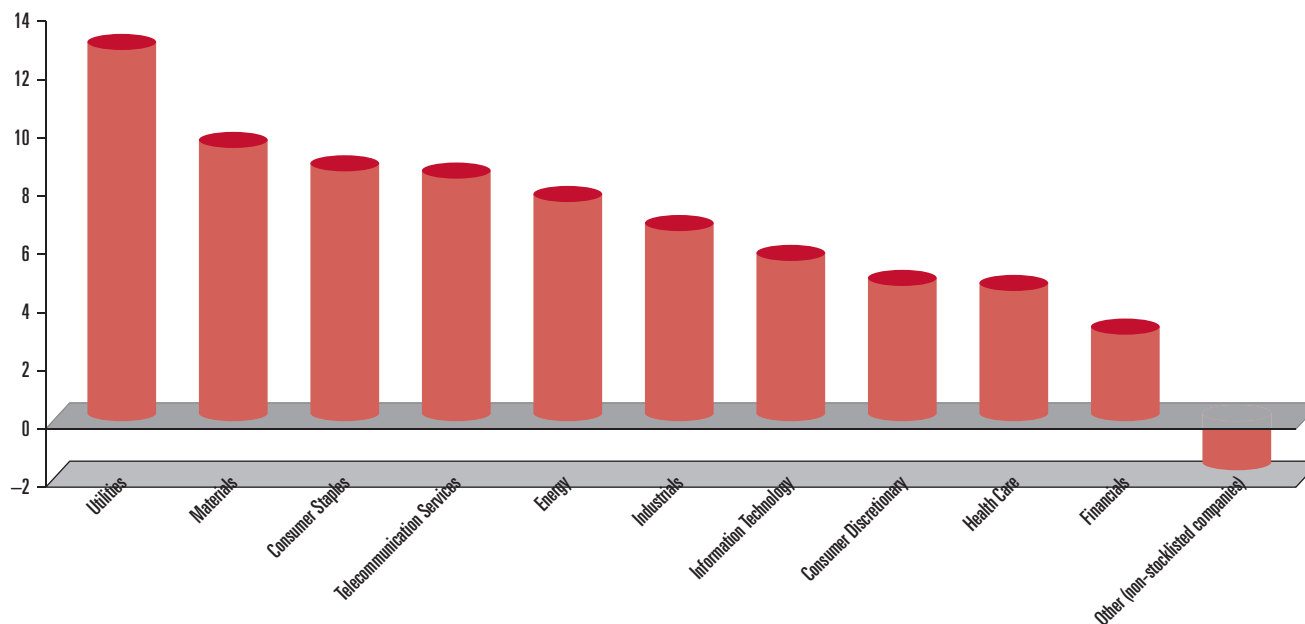
Uit figuur 1 komt naar voren dat Groot Brittannië en Finland de lijst met beste reputatie aanvoeren en dat de Aziatische regio's Hongkong en Singapore de lijst afsluiten. Over het algemeen zien we Centraal-Europese en Scandinavische landen domineren in het topsegment. Figuur 2 toont de geaggregeerde ontwikkeling van MVO-R-scores door de tijd per continent. We concluderen dat Europa het beste scoort in de periode van 2003 tot 2007 en dat Azië het laagste scoort. Laatstgenoemde regio heeft in het begin van de onderzoeksperiode andere prioriteiten en een andere cultuur. Australië en Nieuw-Zeeland scoren beter dan de VS in 2006-2007. De resultaten van de meeste continenten tonen een overeenkomstig beeld. Azië is echter het enige continent dat continue groei in MVO-R-scores laat zien voor de gehele periode 2003-2007. Dit betekent dat Azië zich overwegend positief ontwikkelt op het gebied van MVO-Reputatie, terwijl andere continenten daarvoor onderdoen. De resultaten van de analyse per sector worden weergegeven in figuur 3 en tabel 3. Hier scoren de sectoren *utility's* en *materials* het hoogste en is de berekende MVO-R voor *health care* en *financiële instellingen* het laagst.

Figuur 2 Ontwikkeling MVO-R-rating per continent: 2003 tot en met 2007



Asia omvat de volgende landen: China, Japan en Singapore. Europe omvat België, Denemarken, Duitsland, Finland, Frankrijk, Griekenland, Ierland, Italië, Nederland, Noorwegen, Oostenrijk, Polen, Portugal, Spanje, Verenigd Koninkrijk, Zweden en Zwitserland. En America omvat Brazilië, Canada, Mexico en United States. Oceania omvat Australië en Nieuw-Zeeland.

In de resultaten van tabel 3 valt op dat de niet-beursgenoteerde ondernemingen (financieel en industrieel) gemiddeld een negatieve MVO-R-rating hebben, hetgeen inhoudt dat deze ondernemingen gemiddeld slecht scoren. Het is voorsnog onduidelijk of financiële markten nodig zijn om ondernemingen te disciplineren op het gebied van MVO.

Figuur 3 5-jaargemiddelde van de MVO-R-ratings per sector over de periode 2003-2007**Tabel 3** MVO-R-ratings per sector: 2003 tot en met 2007

Sector	No. firms	2003	2004	2005	2006	2007	Gemiddelde
Consumer Discretionary	404	4,88	1,50	4,72	5,45	5,13	4,34
Consumer Staples	164	9,13	3,96	9,31	10,19	8,63	8,24
Energy	131	10,59	5,30	7,80	6,93	5,51	7,23
Financials	512	4,44	2,38	1,59	2,46	2,30	2,64
Health Care	166	6,42	2,51	3,77	4,20	4,02	4,18
Industrials	383	6,71	2,89	5,80	7,82	7,76	6,20
Information Technology	240	3,24	0,96	7,44	7,98	6,49	5,22
Materials	211	9,90	7,45	9,08	9,21	9,55	9,04
Other (non-stocklisted companies)	74	NA	NA	NA	-2,74	-0,67	-1,71
Telecommunication Services	61	8,53	4,20	8,06	11,57	7,71	8,02
Utilities	101	12,84	9,92	12,22	14,48	12,63	12,42

Afsluitend hebben we onderzocht of de ondernemingen in hun totaliteit voldoen aan de gevormde verwachtingen (ofwel dat geldt dat: $PERF > EXP$). De resultaten (niet opgenomen in dit artikel) tonen aan dat dit inderdaad het geval is. Voor alle stakeholders zijn de gemiddelde scores voor MVO-performance statistisch significant hoger dan de MVO-verwachtingen. Dit houdt in dat de ondernemingen in de dataset gemiddeld hogere scores toegekend krijgen voor MVO-prestaties en controversen dan voor MVO-verwachtingen. Kortom, internationale bedrijven maken gemiddeld¹¹ hun gewekte verwachtingen op het gebied van maatschappelijk verantwoord ondernemen waar.

5 Conclusie

In dit artikel hebben wij een maatstaf voor het meten van MVO-Reputatie geïntroduceerd. De mate van reputatie op het terrein van MVO is afhankelijk van de reputatie die de onderneming in het verleden heeft opgebouwd in combinatie met de huidige prestaties/verwachtingen-ratio. Tegelijkertijd wordt rekening gehouden met het ambitieniveau van een onderneming. Een onderneming kan goed presteren ten opzichte van de door haar geschapen verwachtingen ten aanzien van MVO, maar als het ambitieniveau onrealistisch hoog ligt, of ver onder het gemiddelde van de markt ligt, wordt

de onderneming in de door ons geïntroduceerde maatstaf 'gestraft'. Uit de resultaten van het empirisch onderzoek blijkt dat ondernemingen uit Europa relatief goed scoren en ondernemingen uit Azië relatief slecht. Uit de analyse per sector blijkt dat *utilities* en *materials* het hoogste scoren en *health care* en *financiële instellingen* het laagst. ■

J. Soppe MSc is financieel management trainee bij de Nederlandse Spoorwegen; dr. M.B.J. Schauten is universitair docent bij de sectie Finance van de Erasmus School of Economics en dr. A. Soppe is universitair hoofddocent bij de sectie bedrijfseconomie van de Erasmus School of Law.

Literatuur

- Akerlof, G.A. (1970), The market for 'lemons': quality uncertainty and the market mechanism, *Quarterly Journal of Economics*, vol. 84, no. 3, pp. 488-500.
- Bertels, S. en J. Pelozo (2008), Running just to a standstill? Managing CSR reputations in an era of ratcheting expectations, *Corporate Reputation Review*, vol. 11, no. 1, pp. 56-72.
- Bird, R., et al., 2007, What corporate social responsibility activities are valued by the market? *Journal of Business Ethics*, vol. 76, no. 2, pp. 189-206.
- Brammer, S. en S. Pavelin (2004), Building a good reputation, *European Management Journal*, vol. 22, no. 6, pp. 704-713.
- Bromley, D.B. (2002), Comparing corporate reputations: League tables, quotients, benchmarks, or case studies? *Corporate Reputation Review*, vol. 5, pp. 35-50.
- Carmeli, A. en A. Cohen (2001), Organizational reputation as a source of sustainable competitive advantage and above normal performance: An empirical test among local authorities in Israel, *Public Administration & Management: An Interactive Journal of Applied Corporate Finance*, vol. 6, no. 4, pp. 122-165.
- Carroll, A.B. (1979), A three-dimensional model of corporate social performance, *Academy of Management Review*, vol. 4, no. 4, pp. 497-505.
- Chatman, J.A. (1989), Improving interactional organizational research: A model of person-organization fit, *Academy of Management Review*, vol. 14, no. 3, pp. 333-349.
- Cornell, B. en A.C. Shapiro (1987), Corporate stakeholders and corporate finance, *Financial Management*, vol. 16, pp. 5-14.
- Deephouse, D.L. (2000), Media reputation as a strategic resource: An integration of mass communication and resource-based theories, *Journal of Management*, vol. 26, no. 6, pp. 1091-1112.
- Fombrun, C.J. (1996), *Reputation: Realizing value from the corporate image*, Boston: Harvard Business School Press.
- Fombrun, C. (1998), Indices of corporate reputation: An analysis of media rankings and social monitor ratings, *Corporate Reputation Review*, vol. 1, no. 4, pp. 327-340.
- Fombrun, C. (2002), Corporate reputation: Research and practice. Paper presented at Conversazione Santa Fe, NM.
- Fombrun, C. en M. Shanley (1990), What's in a name? Reputation building and corporate strategy, *Academy of Management Journal*, vol. 33, no. 2, pp. 233-258.
- Fuente Sabate, J.M. en E. Quevedo Puente (2003), Empirical analysis of the relationship between corporate reputation and financial performance: A survey of the literature, *Corporate Reputation Review*, vol. 6, no. 2, pp. 161-177.
- Griffin, J.J. en J.F. Mahon (1997), The corporate social performance and the corporate financial performance debate, *Business and Society*, vol. 36, no. 1, pp. 5-31.
- Lewis, S. (2001), Measuring corporate reputation, *Corporate Communications: An International Journal*, vol. 6, no. 1, pp. 31-35.
- Logsdon, J.M. en D.J. Wood (2002), Reputation as an emerging construct in the business and society field: An introduction, *Business and Society*, vol. 41, no. 4, pp. 365-370.
- Mahon, J. en S. Wartick (2003), Dealing with stakeholders: How reputation, credibility and framing influence the game, *Corporate Reputation Review*, vol. 6, no. 1, pp. 19-35.
- Orlitzky, M., F.L. Schmidt en S.L. Rynes (2003), Corporate social and financial performance: A meta analysis, *Organization Studies*, vol. 24, no. 3, pp. 403-441.
- Pava, M.L. en J. Krausz (1996), The association between corporate social-responsibility and financial performance: the paradox of social cost, *Journal of Business Ethics*, vol. 15, no. 3, pp. 321-357.
- Quevedo-Puente, E., J.M. Fuente-Sabaté en J.B. Delgado-García (2007), Corporate social performance and corporate reputation: Two interwoven perspectives, *Corporate Reputation Review*, vol. 10, no. 1, pp. 60-72.
- Roberts, P.W. en G.R. Dowling (2002), Corporate reputation and sustained superior financial performance, *Strategic Management Journal*, vol. 23, no. 12, pp. 1077-1093.
- Schnietz, K.E. en M.J. Epstein (2005), Exploring the financial value of a reputation for corporate social responsibility during a crisis, *Corporate Reputation Review*, vol. 7, no. 4, pp. 327-345.
- Schultz, M., J. Mouritsen en G. Gabrielsen (2001), Sticky reputation: Analyzing a ranking system, *Corporate Reputation Review*, vol. 4, no. 1, pp. 24-41.
- Schwartz, S.H. (1992), Universals in the context and structure of values: Theoretical advances and empirical tests in 20 countries, *Advances in Experimental Social Psychology*, vol. 25, pp. 1-65.
- Schwartz, S.H. (1994), Are there universal aspects in the structure and contents of human values? *Journal of Social Issues*, vol. 50, pp. 19-45.
- Schwartz, S.H. (1999), A theory of cultural values and some implications for work, *Applied Psychology: An International Review*, vol. 48, pp. 23-47.

■ Siltaoja, M.E. (2006), Value priorities as combining core factors between CSR and reputation – A qualitative study, *Journal of Business Ethics*, vol. 68, no. 1, pp. 91-111.

■ Smidts, A., A.T.H. Pruyn en C.B.M. van Riel (2001), The impact of employee communication and perceived external

prestige on organizational identification, *Academy of Management Journal*, vol. 44, no. 5, pp. 1051-1062.

■ Waddock, S. (2000), The multiple bottom lines of corporate citizenship: Social investing, reputation, and responsibility audits, *Business and Society Review*, vol. 105, pp. 323-345.

■ Wartick, S.L. (1992), The relationship between intense media exposure and change in corporate reputation, *Business and Society*, vol. 31, no. 1, pp. 33-41.

■ Wood, D.J. (1991), Corporate social performance revisited, *Academy of Management Review*, vol. 16, no. 4, pp. 691-718.

Noten

1 Sustainalytics is een Nederlandse MVO rating agency gevestigd te Amsterdam en was één van de tien netwerkpartners van een agentschap genaamd Sustainable Investment Research International (SiRi) dat per 1 januari 2009 is opgeheven.

2 Zie Fuente-Sabate en Quedo-Puente (2003) voor een uitgebreid overzicht van de reputatie literatuur.

3 Zie voor de omschrijving van deze variabelen paragraaf 3.2.

4 Wij nemen de natuurlijke logaritme van de ratio PERF/EXP om het absolute nulpunt van de deling te fixeren en om uitschieters te reduceren.

5 Dit wordt veroorzaakt door de natuurlijke logaritme van een deling op te tellen bij een absolute afwijking van de gemiddelde verwachtingen. Doordat gemiddelde en standaardafwijkingen van beide verdelingen erg van elkaar verschillen, hebben we de wegingcoëfficiënt β ingevoerd om voor dit verschil te corrigeren.

6 De MVO-R-score in jaar 4 en 5 is $0,1 \cdot \text{MVO-R jaar1} + 0,1 \cdot \text{MVO-R jaar2} + 0,2 \cdot \text{MVO-R jaar3} + 0,6 \cdot \text{Z-score jaar4}$ respectievelijk $0,05 \cdot \text{MVO-R jaar1} + 0,1 \cdot \text{MVO-R jaar2} + 0,1 \cdot \text{MVO-R jaar3} + 0,15 \cdot \text{MVO-R jaar4} + 0,6 \cdot \text{Z-score jaar5}$.

7 De totale dataset omvat waarnemingen van 2365 verschillende beursgenoteerde en niet-beursgenoteerde ondernemingen. Van de 2365 ondernemingen zijn er 244 niet beursgenoteerd.

8 Gebaseerd op 6107 observaties gedurende vijf jaar.

9 In de periode 2005-2007 is gewerkt met 174 in plaats van 177 vragen.

10 Een voorbeeld betreft een vraag omtrent het meten van transparantie van werknemersbeleid. Dit resulteert in '100' als de onderneming jaarlijks een apart rapport bijvoegt dat volledig voldoet aan de SiRi-eisen met een ondernemingsbrede dekking van ten minste 50 procent van de totale activiteiten. De eisen stellen dat zo'n rapport niet ouder mag zijn dan twee jaar en een beschrijving

moet bevatten van de verschillende werknemer-programma's. Als alleen een gedragscode voor werknemers wordt gepubliceerd voor ten minste 50 procent van de werknemers, wordt er een score van '80' toegewezen. Als het rapport ouder is dan twee jaar of betrekking heeft op minder dan 50 procent van de werknemers wordt een score van '40' toegekend. Een score van '30' geeft aan dat de onderneming bezig is aan haar eerste werknemersrapport en als er helemaal geen rapport is en de onderneming aangeeft dat ze dergelijke rapporten niet publiceert, wordt een score van '0' toegewezen.

11 De enige uitzondering hierop is de score voor het milieu (ENV) voor het jaar 2004. In dat jaar gold dat er zo veel controverses waren dat de score van PERF voor het milieu kleiner was dan de EXP.