



Maatschappelijk meten met gewicht

Auteur(s):

Graafland, J.J.
Eijffinger, S.C.W.

Graafland is hoogleraar Economie en Ethiek en tevens directeur van het Centrum voor Maatschappelijk Ondernemen (CMO) aan de Universiteit van Tilburg. Eijffinger is hoogleraar Financiële Economie aan dezelfde universiteit. De auteurs danken Nelleke Stoffele, Hugo Smid en Annemieke Coldeweijer voor hun bijdrage aan het onderzoek. graafland@uvt.nl

Verschenen in:

ESB, 88e jaargang, nr. 4408, pagina 324, 11 juli 2003

Rubriek:**Trefwoord(en):**

ondernemen

Het meten van maatschappelijk ondernemen is een donker bos met vele paadjes. Kwalitatief meten via individueel, sectoraal en door ngo's toegekende gewichten levert opmerkelijke resultaten.

Maatschappelijk ondernemen betekent dat bedrijven verantwoordelijkheid nemen voor de maatschappelijke effecten van hun activiteiten¹. De noodzaak daartoe wordt zowel door de overheid, het bedrijfsleven als door maatschappelijke organisaties onderschreven. Hoewel de overheid een belangrijke regulerende rol heeft, mist zij de expertise om gewenst gedrag af te dwingen. Individuele burgers en maatschappelijke organisaties spreken daarom het bedrijfsleven direct aan op zijn maatschappelijke bijdrage.

Aanspreken op verantwoordelijkheden kan niet zonder een evenwichtige beoordeling op grond van gerealiseerde resultaten. Daarvoor is het nodig dat de maatschappelijke bijdrage van bedrijven zoveel mogelijk geobjectiveerd wordt. Als door maatstafvergelijking ('benchmarking') zichtbaar wordt wat de maatschappelijke prestatie is van een onderneming, kunnen maatschappelijk actoren, zoals consumenten en niet-gouvernementele organisaties, gericht prikkels bieden om maatschappelijk ondernemen te bevorderen. Dit biedt via het reputatiemechanisme bedrijven die zich in positieve zin onderscheiden een extra voordeel, waardoor de prikkel tot maatschappelijk ondernemen toeneemt.

Ondanks deze belangrijke voordelen ontbreekt tot nu toe een systematisch en algemeen aanvaard beoordelingssysteem waarmee het maatschappelijk ondernemen in kaart kan worden gebracht. De reden hiervoor is dat de maatschappelijke bijdrage van ondernemingen moeilijk te meten is. Het gaat immers om een veelheid van onderling moeilijk vergelijkbare aspecten, zoals handhaving van de mensenrechten, voorkoming of reïntegratie van arbeidsongeschikten en bieden van gelijke kansen aan minderheden. Bovendien verschilt de omgeving waarin bedrijven opereren vaak dermate, dat bij de beoordeling van de maatschappelijke bijdrage met verschillende maatstaven rekening moet worden gehouden. Milieueffecten zijn bijvoorbeeld van groot belang voor een onderneming in de bouw-

nijverheid of chemische industrie, maar spelen nauwelijks in de financiële dienstverlening.

Een ander probleem bij de beoordeling van de bijdrage op het gebied van maatschappelijk ondernemen is dat de weging van de verschillende aspecten berust op waardeoordelen. Omdat belanghebbenden, zoals aandeelhouders, werknemers, leveranciers, afnemers en niet-gouvernementele organisaties (ngo's) verschillende waarden en belangen kennen, is een objectieve weging van de verschillende aspecten van maatschappelijk ondernemen niet mogelijk²

Moeten wij daarom concluderen dat de maatschappelijke bijdrage van een onderneming in het geheel niet meetbaar is en ondernemingen in dit opzicht niet kunnen worden vergeleken? Naar ons oordeel is het wel degelijk zinvol verschillende maatstaven te definiëren die een indicatie vormen van deze bijdrage. Mits ondernemingen en belanghebbenden als geheel er mee instemmen dat deze maatstaven inderdaad een relevante afspiegeling vormen van maatschappelijk ondernemen, zijn de scores van ondernemingen informatief en vergelijkbaar.

Methode

Om de informatiewaarde en vergelijkbaarheid te onderzoeken, hebben wij een vragenlijst ontwikkeld met zeventig maatstaven. Bij ieder van deze aspecten werden drie opties Wat voor opties? onderscheiden, gewaardeerd met 0, 1/2 of 1. De vragenlijst is toegestuurd aan ruim driehonderd grote ondernemingen in de bouwnijverheid, de chemische sector, de handel en het bankwezen. De respons bedroeg iets minder dan twintig procent. [tabel 1](#) geeft een gecompriemd overzicht van de verschillende aspecten.

Tabel 1. Aspecten van maatschappelijk ondernemen onderscheiden naar belanghebbenden

werknemers
mensenrechten, gelijke kansen voor vrouwen, gelijke kansen voor minderheden,

training, veiligheid en gezondheid, participatie, integriteit, collegialiteit

leveranciers
productveiligheid, milieueffecten van product dan wel productieproces, arbeidsomstandigheden, respect voor leverancier

klanten
kwaliteit en veiligheid van product, aanbieden van duurzaam alternatief, respect voor klant

samenleving als geheel
milieu effecten van product en productieproces, actieve dialoog met milieuorganisaties, reïntegratie van arbeidsongeschikten, bijdrage aan vermindering armoede derde wereld, bijdrage aan lokale omgeving

aandeelhouders
voorkoming van handel met voorkennis, winstgevendheid

concurrenten
respect voor intellectueel eigendom van concurrenten, maatregelen ter voorkoming van prijsafspraken, maatregelen ter voorkoming van steekpenningen

organisatie van ethiek
gedragscode, ISO-certificering, externe audits, sociaal verslag, sociaal handboek, ethiekcommissie, ethische training

In vergelijking met andere recente pogingen in de literatuur (zie [tabel 2](#)), is het meest vernieuwende aspect van onze methode dat de ondernemingen niet is alleen gevraagd om hun score met betrekking tot de verschillende aspecten van het maatschappelijk verantwoord ondernemen te vermelden, maar in een tweede vragenlijst ook een gewicht aan te geven van het belang dat zij hechten aan ieder van deze aspecten. Dit tweede deel van de vragenlijst werd ook aan niet-gouvernementele organisaties gestuurd, zoals de NOVIB, het Wereld Natuur Fonds en Milieudefensie. Dit maakt het mogelijk de weging van de verschillende aspecten van maatschappelijk verantwoord ondernemen te baseren op de mening van personen die werkzaam zijn binnen de onderneming of ngo's. Ook gebruiken wij deze informatie om te onderzoeken in hoeverre de gewichten van verschillende aspecten van maatschappelijk ondernemen afhangen van de individuele situatie van het bedrijf, de sector waartoe deze behoort of van de belanghebbende (onderneming dan wel ngo).

Tabel 2. Enkele recente methoden van maatstafvergelijking

	focus	kwantitatief/kwalitatief	methode van weging
Krut en Munis	ecologisch, 19 categorieën	kwalitatief, typografische symbolen	geen weging
Graves e.a.	economisch, sociaal en ecologisch, 7 categorieën	kwantitatief (gemeten op een schaal van -2 tot plus 2)	gelijke gewichten
Vlek e.a.	economisch sociaal en ecologisch	mix	verschillende gewichten
onze benadering	economisch, sociaal en ecologisch, 70 categorieën	kwantitatief (gemeten op een schaal van 0, 1/2, 1)	gewichten gebaseerd op opinies van ondernemingen en ngo's

Bronnen: R. Krut en K. Munis, Sustainable industrial development: benchmarking environmental policies and reports, Greener Management International, nr. 21, 1998, blz. 88-98; 100 Best corporate citizens, Business Ethics, jrg. 11, nr. 2, 2002, blz. 8-13; C.A.J. Vlek e.a. (zie noot 1).

Sectoren vergeleken

[tabel 3](#) geeft de gemiddelde scores weer voor verschillende bedrijfstakken, waarbij de zeventig aspecten van maatschappelijk ondernemen op vier verschillende manieren zijn gewogen. In de eerste plaats door per bedrijf de gewichten te gebruiken die het bedrijf zelf aangaf. In de tweede plaats door middel van sector-specifieke gewichten, door de individuele gewichten te middelen over bedrijven die behoren tot een bepaalde sector. In de derde plaats door middel van niet-sectorspecifieke gewichten, hier werd gemiddeld over het totaal van bedrijven in alle vier sectoren. In de vierde plaats beoordelen we de bedrijven door de gemiddelde gewichten van de ngo's te gebruiken.

Tabel 3. Gemiddelde scores voor verschillende gewichten per bedrijfstak bij meten met gewichten

gewicht toegekend o.b.v.	bouwnijverheid	handel	chemie	bankwezen
individuele gewichten	0,65	0,46	0,70	0,70
sectorspecifieke gewichten	0,59	0,45	0,69	0,60
niet-sectorspecifieke gewichten	0,59	0,44	0,68	0,60
ngo-gewichten	0,58	0,43	0,66	0,58

Zoals verwacht zijn de individuele scores het hoogst indien deze worden gewogen met de gewichten die de bedrijven zelf aangeven. Deze bevinding kan op tweeërlei wijze worden geïnterpreteerd. Enerzijds kan het erop duiden dat bij de weging van de aspecten rekening moet worden gehouden met heel bedrijfsspecifieke aspecten die niet voor andere bedrijven binnen dezelfde sector gelden. Een andere

interpretatie van deze uitkomst is dat de weging door de bedrijven zelf zeer subjectief is. Immers, ondernemingen hebben de neiging om vooral die aspecten als belangrijk te beoordelen waar zijzelf goed op scoren.

De gemiddelde score loopt verder terug als ook geen rekening wordt gehouden met sectorspecifieke gewichten. De laagste score wordt bereikt wanneer de gewichten gebaseerd worden op de visie van de ngo's. Blijkbaar zijn deze het meest kritisch bij het leggen van accenten op bepaalde moeilijker vervulbare aspecten van maatschappelijk ondernemen. Overigens is het verschil tussen de laatste drie vormen van weging betrekkelijk gering.

Wie presteert het best?

Vergelijken wij de uitkomsten per sector, dan blijkt dat de bedrijven uit de chemische sector in alle gevallen gemiddeld het hoogste scoren. Verrassend genoeg doet de bouwnijverheid ondanks de bouwfraude het vrijwel even goed als het bankwezen, dat in het algemeen minder goed scoort dan verwacht werd. Een verklaring kan zijn dat bouwbedrijven terughoudend zijn geweest bij het invullen van de vragen die betrekking hebben op concurrentieverhoudingen. In de handel, tot slot, is maatschappelijk ondernemen nog het minst aanwezig. Een belangrijke verklaring hiervoor is dat de bedrijven uit deze sector in ons onderzoek in vergelijking met de bedrijven uit de andere sectoren relatief klein zijn. Zij staan derhalve minder aan publiciteit bloot, terwijl ook hun kleine schaal het moeilijk maakt om professionele instrumenten voor maatschappelijk ondernemen te ontwikkelen, zoals het ontwikkelen van een gedragscode en de onafhankelijke controle daarop. Het is dan ook evident dat hier een verantwoordelijkheid ligt voor de brancheverenigingen in de sector om deze instrumenten verder te ontwikkelen.

Het neusje...

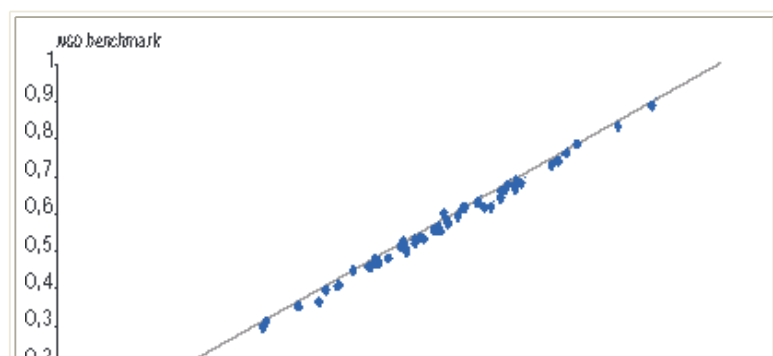
[tabel 4](#) geeft de top tien van de Nederlandse bedrijven, die aan ons onderzoek deelnamen, overeenkomstig de vier verschillende gewichten. In bijna alle gevallen blijkt DSM de hoogste score te krijgen, gevolgd door Cytec Industries. Verder komt Stauffer Chemical tot de top tien. Toch ontbreken ook bedrijven uit andere sectoren niet. Van de bedrijven uit de bouwnijverheid doen vooral Dura Vermeer Groep, Van Straten Groep en Grontmij het goed. Ook beheer- en beleggingsmaatschappij Teerenstra valt in deze sector. Bij het bankwezen springen Fortis Bank Nederland, ING Bank, Bank Nederlandse Gemeenten en de Nederlandse Waterschapsbank eruit. Ondernemingen uit de handel ontbreken in de top tien om eerder genoemde redenen. Letten wij uitsluitend op deze sector, dan doen vooral we International en Walstraat Holding het goed.

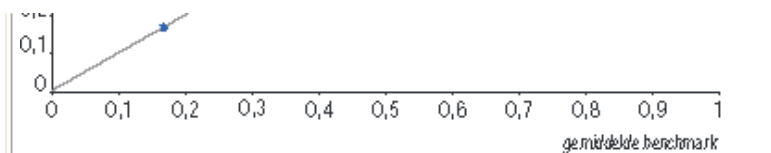
Tabel 4. Top tien van Nederlandse bedrijven volgens de verschillende gewichten

individueel gewogen	sectoraal gewogen	niet-sectoraal gewogen	ngo-gewogen
1. Cytec Industries	DSM	DSM	DSM
2. DSM	Cytec Industries	Cytec Industries	Cytec Industries
3. ING Bank	Beheer- en Beleggingsmaatschappij	Beheer - en Beleggingsmaatschappij Teerenstra	Beheer - en Beleggingsmaatschappij Teerenstra
4. Dura Vermeer Groep	Fortis Bank Nederland (Holding)	Fortis Bank Nederland (Holding)	Fortis Bank (Holding)
5. Fortis Bank Nederland (Holding)	Dura Vermeer Groep	Dura Vermeer Groep	Dura Vermeer Groep
6. Bank Nederlandse Gemeenten	Stauffer Chemical	Stauffer Chemical	Stauffer Chemical
7. Nederlandse Waterschapsbank	Bank Nederlandse Gemeenten	Grontmij	ING Bank
8. Van Straten groep	ING Bank	ING Bank	Grontmij
9. Koninklijke Volker Wessels Stevin	Grontmij	Van Straten groep	Van Straten groep
10. Grontmij	Van Straten groep	Bank Nederlandse Gemeenten	Koninklijke Volker Wessels Stevin

...van welke zalm?

Belangrijker dan de precieze rangorde is de verrassende uitkomst dat deze rangorde nauwelijks wijzigingen ondergaat indien de wijze waarop de zeventig aspecten worden gewogen zich wijzigt. Dit geldt niet alleen voor de top tien, maar ook voor de 47 andere bedrijven die meewerkten aan het onderzoek. Dit blijkt bijvoorbeeld uit [figuur 1](#), waarin de maatstafwaarden volgens de ngo-visie zijn afgezet tegen de waarden volgens de gemiddelde visie van de ondernemers in alle sectoren.





Figuur 1. Maatstaf-vergelijking volgens ngo-visie en visie van ondernemers

Alle punten liggen zeer dicht bij de 45°-as. Een soortgelijke uitkomst wordt gevonden indien de maatstaf op basis van de sectorspecifieke visie wordt afgezet tegen de maatstaf op basis van de gemiddelde gewichten van alle ondernemingen.

Alleen in het geval dat de score van een individueel bedrijf wordt gebaseerd op gewichten opgegeven door de onderneming zelf zijn de afwijkingen groter, maar ook dan zijn deze beperkt. De top tien uit de eerste kolom treffen wij in iets gewijzigde volgorde ook aan in de andere kolommen.

Conclusie

Informatie op het gebied van sociale en ecologische (naast economische) parameters kan wel degelijk een indicatie vormen voor de maatschappelijke bijdrage van een onderneming. Bedrijven dienen meer te worden gestimuleerd om deze informatie te publiceren en de transparantie van hun maatschappelijke bijdrage te vergroten. Deze vorm van open communicatie versterkt immers de zelfregulering op het gebied van maatschappelijk ondernemen. Ook sectorale organisaties zouden, indien nodig, dit proces kunnen stimuleren door hiervoor nadere gedragsregels op te stellen.

Johan Graafland en Sylvester Eijffinger

Dit artikel is gebaseerd op: J. J. Graafland, S.C.W. Eijffinger, N.C.G.M. Stoffele, H. Smid en A.M. Coldeweijer, Corporate social responsibility of Dutch companies: benchmarking and transparency, Centrum voor Maatschappelijk Ondernemen, Universiteit van Tilburg, februari 2003, www.uvt.nl/wijsbegeerte/cmoo

¹ Zie ook C.A.J. Vlek, E.M. Steg, D. Feenstra, W.Gerbens-Leenis, S. Lindenberg, H. Moll, A. Schoot Uiterkamp, F. Sijtsma en A. van Witteloostuijn, Een praktisch model voor duurzaam bedrijfspresteren, *ESB*, 12 juli 2002, blz. 524-527.

² Zie ook: C.A.J. Herkströter en G.J. de Graaf, Verantwoord ondernemen en rapportage, *ESB*, 12 juli 2002, blz. 528-529.