

Last Words



Triumph kreeg van doen met een breed front van organisaties, zoals de FNV, Schone Kleren Kampagne en de Novib, die protesteerden tegen de fabriek van de Zwitsers in Burma.

Goede reputaties

Is het actiegroepen werkelijk altijd om 'De Goede Zaak' te doen, of toch ook om de krantenkoppen en eigen ledenwerving? Die politiek - wellicht - niet geheel correcte vraag becroop ons, toen we de grote botsingen en controverses tussen niet-gouvernementele organisaties (NGO's) en ondernemingen van het afgelopen decennium analyseerden. Schone Kleren Kampagne versus Nike; Burma Centrum versus IHC Caland; Friends of the Earth Scotland versus Nutreco, om er enkelen te noemen. Er is geen eenduidig antwoord te geven. Ongenuanceerde acties kunnen ook terugslaan op de actievoerders zelf.

Het onderzoek bracht ons wel tot de kernvraag over de effectiviteit van reputatiemanagement. Het veilig stellen van de reputatie is een nieuw fenomeen dat onderdeel is gaan uitmaken van maatschappelijk verantwoord ondernemen in een steeds instabieler onderhandelingsamenleving. NGO's zijn in staat de naam van grote bedrijven te beschadigen. Vooral bedrijven die een sterk emotionele band met hun consumenten hebben opgebouwd, zoals voedingsconcerns en kledingbedrijven, ondergaan de pijniging. Overheden en volksvertegenwoordigers kijken toe als cipier, hoe deze twee partijen elkaars gevangenen zijn geworden, in een strijdtoneel dat bestaat uit sterk versimpelde issues en simpele oplossingen. Wat te doen? Het voeren van de dialoog werkt in principe beter, zeker op de langere termijn. Daar hebben NGO's baat bij, als ze werkelijk menen waar zij voor staan.

In ons boek 'Reputaties op het spel' komen we daarom tot tien randvoorwaarden voor een strategische stakeholderdialoog. Door het voeren van een dialoog over echt strategische onderwerpen van ondernemingsbeleid (technologie, bijvoorbeeld) kunnen toekomstige issues vroegtijdig worden gesignaleerd. Tegelijkertijd kan er bij de stakeholders inzicht verkregen worden in het bedrijf, waardering ook voor de prestaties. Kweken van begrip voor elkaar; verzamelen van suggesties voor verbetering; het creëren van een basis voor gezamenlijke uitdagingen en projecten: alles beter dan het er op aan te laten komen. Uiteindelijk zal er toch een brug geslagen moeten worden, zo leert ons de gegroeide praktijk. Beter die brug meteen naar beneden laten zakken, dan achteraf, als het al te laat is.

Good reputations

Are activist organizations always really after "The Good Cause", or are they sometimes more after headlines and their own membership recruitment?

This -maybe- politically incorrect question came to us when we analyzed the past decade's big confrontations between NGOs and businesses. (Clean Clothes Campaign versus Nike, Burma Center versus IHC Caland, Friends of the Earth Scotland versus Nutreco; to name a few.) There is no simple answer to this question. Unbalanced actions can also backfire on the organization. The investigation brought us to the core question of reputation management. Safeguarding reputations is a new phenomenon, which has become part of sustainable development in a more and more unstable negotiating environment. Non-governmental Organizations (NGOs) are capable of damaging the names of big companies. Companies that have strong emotional relationships with their consumers, like food concerns and clothing companies, are especially vulnerable. Governments and representatives have become the guards, looking at how these two parties have become each other's prisoners, in a battlefield featuring extremely simplified issues and solutions. How to act? Engaging in a dialogue works better, especially in the long run. NGOs will profit from it, if they really mean what they say.

In our book "Reputations at stake", we mention ten essential prerequisites for a strategic stakeholder dialogue. By having a dialogue about real strategic subjects of developmental policies (technology, for example), future issues can be noticed early on. At the same time, it can give stakeholders insight into the company and more appreciation for achievements. Gaining a better understanding of each other, collecting suggestions for improvement, creating a basis for collective challenges and projects: everything is better than just letting it go. In the end, a bridge will have to be built anyway, as we have seen in the past. Better to put the bridge down right away and not wait until it's too late.

Drs. Alex van der Zwart and Prof. Dr. Rob van Tulder
Faculty of Business administration, Erasmus Universiteit
reputatiesophetspel@yahoo.com

Photography by Harry Meijer