

## Stresstest voor bedrijfsreputaties

*April 2011 - Wat een commotie over de bonus bij ING. Het is een ietwat zure vergelijking. Zonder tientallen incidenten in de luchtvaart, gezondheidszorg, het verkeer of spoor was niemand vandaag veilig. Uit menselijk en organisatorisch falen komen de meeste baanbrekende innovaties en verbeteringen. Ben ik pessimistisch? Vooral realistisch. Er ligt een taak voor de communicatie-beroepsgroep. Met een stresstest voor reputaties. Het klinkt als een exotische oplossing. Maar een reputatie die de marktwaarde van je bedrijf 'afwaardeert' wil niemand. Het governancestelsel is toe aan een stevige communicatie-APK.*

De economische crisis was de ultieme test. En de spreekwoordelijke reputatieramp bij ING een kwestie van tijd. Hommen en ING raakten gegijzeld in het systeem. Iedere bedrijfstak had dit kunnen overkomen. Regels zijn regels. De bonus moest en zou uitgekeerd worden. Hommen en zijn communicatieapparaat hadden in de 1<sup>e</sup> ronde het nakijken. Er zitten noodlottige weeffouten voor reputaties in het systeem.

De macht van commissarissen over de maatschappelijke- en klantenreputatie van ondernemingen is groot. Laat staan de raad van bestuur. Dit is niet goed geregeld. Dat er bij RvC's geen communicatiescenario's of plannen op de plank liggen, is tekenend. Geen punt, zo op het eerste gezicht. Door bestuurlijke ervaring hebben commissarissen een maatschappelijke antenne. Het tegendeel blijkt waar. Een probleem, vindt ook Eurocommissaris Michel Barnier. Hij zoekt naar oplossingen, desnoods met wetgeving als stok achter de hand. Zoals het expertmodel voor RvC's met marketingdeskundigen. Communicatiedeskundigen mogen daar meteen bij, maar dat maakt het systeem nog niet waterdicht.

Er is een kloof. Banken functioneren prima volgens de spelregels. Terwijl de samenleving beloningsregels immoreel vindt. Gedragscodes zullen pas weer functioneren door aanpassing van de regels, zo lijkt. Van 'rule- naar principle based'. Een lastig dilemma. Aanpassen betekent druk op de concurrentie- en handelspositie van internationale bedrijfstakken. Daar ligt de beloningsnorm hoger. Maar een corporate reputatie bepaalt ook je marktwaarde, blijkt uit eurib-onderzoek.

Bestuurders en experts dragen de verantwoordelijkheid voor oplossingen. Laat de communicatieberoepsgroep nadenken over een stresstest voor reputaties. Wat kan er zoal misgaan bij een bedrijf. Kunnen we kansen berekenen. En de schadelijke impact op reputaties voorzien. Klanten die weglopen. Koersontwikkeling. Bestuurders in opspraak. En welke communicatieparameters zijn er; van cultuur, communicatieproces, interne organisatie, klanttevredenheid, social media beleid, publieksimago tot stakeholderdialoog, mvo- en footprintresultaten. De kennis en ervaring is er.

Is de stresstest een inspiratiebron voor het communicatievak? Of is het risk management 3.0, oude wijn in nieuwe zakken? Scenario- en contingencyplanning is al de normaalste zaak van de wereld. Na de bonusrel en crisis is er nieuw momentum. Voor bedrijfstakken die Nederland uit de crisis halen; de financiële-, voedings- energie- high tech-, chemie- en logistieke sector. Beloofd het accountability 'nieuwe stijl' voor het communicatievak? Innoveren via onbetreden paden? In 1903 moet menigeen gedacht hebben dat de gebroeders Wright ze zagen 'vliegen'. Het bleek werkelijkheid i.p.v. fictie. Hoeveel procent van de bedrijven werkt over drie jaar met een reputatiestresstest? Ik ga het uitvinden.

Folkert Oosting