



Puck Hendriks.

# Hoe bedrijven bijdragen aan de samenleving

Puck Hendriks over onafhankelijkheid en de langetermijn

Door: Bert Koopman

31-10-2024

*Vermogensfondsen*

---

**Puck Hendriks werkt aan een proefschrift over corporate foundations. Deze bedrijfsstichtingen opereren tussen twee werelden: die van de profits en de non-profits. De onderlinge verschillen zijn in vele opzichten groot. Niet alleen qua financiën, maar ook wat betreft governance.**

---

ROTTERDAM – Corporate foundations zijn een verbindende kracht tussen bedrijven en de maatschappij. Ze dragen bij aan het oplossen van urgente problemen in de samenleving met donaties, leningen, garantiestellingen of sociale investeringen. En ook langs immateriële weg door het delen van hun netwerk, het verschaffen van gespecialiseerde kennis, goederen of technologische oplossingen.

### ***Hoe definieer je bedrijfsstichtingen?***

Puck Hendriks: ‘Corporate foundations zijn in principe onafhankelijke entiteiten met een publiek doel. In Nederland zijn dat vaak ANBI-stichtingen. Tegelijkertijd zijn bedrijfsstichtingen nauw verbonden met het bedrijf. Ze zijn immers afhankelijk van de *funding* door dat bedrijf en vaak van bedrijfsfaciliteiten zoals kantoorruimte en vrijwilligers. Er is dus sprake van een verbintenis op allerlei vlakken.’

### ***Wat is de invalshoek van je onderzoek?***

‘Ik kijk naar het spanningsveld waarin corporate foundations actief zijn. Enerzijds is er het na te streven sociale doel; anderzijds is er die nauwe link met het bedrijf. Een bedrijf streeft een commercieel doel na, opereert op een bedrijfsmatige manier en maakt gebruik van *management tools*, terwijl het sociale doel *an sich* gedijt in een non-profit context. Aanpak, omgeving en verwachtingen zijn daar anders. Bedrijfsstichtingen zitten tussen de werelden van profits en non-profits in en hebben daarom een hybride karakter.’

### ***Er is enige verwarring over de positie van bedrijfsstichtingen ...***

‘Vaak worden bedrijfsstichtingen ten onrechte op één hoop gegooid met het duurzaamheidsbeleid van bedrijven of filantropische activiteiten vanuit het bedrijf zelf. Maar bijna alle bedrijven die ik bestudeer doen met hun corporate foundation iets extra boven op hun reguliere ketenverantwoordelijkheid. Het betreft dus een extra bijdrage die ze willen leveren aan de samenleving. Door hun ANBI-status zijn ze ook verplicht om zich te richten op maatschappelijke doelen en mogen ze dus geen directe bedrijfsbelangen nastreven.’

### ***Wat maakt corporate foundations bijzonder?***

‘De link met het bedrijf maakt ze anders dan andere foundations. Ze kunnen doorgaans gebruik maken van kennis en expertise van het bedrijf waaraan ze gelinkt zijn, van bedrijfsmiddelen en van de medewerkers van het bedrijf die als vrijwilligers kunnen worden ingezet. Dat is bijzonder. Het leidt tegelijk tot het spanningsveld waaraan ik zojuist refereerde. Bedrijfsstichtingen en hun stakeholders moeten zich daar bewust van zijn.’

### ***Waarin onderscheiden de diverse typen bedrijfsstichtingen zich?***

‘Er is veel verschil tussen bedrijfsstichtingen en de manier waarop ze te werk gaan. Denk bijvoorbeeld aan de samenstelling van het bestuur van een corporate foundation en het aantal bestuursleden dat afkomstig is van het bedrijf. Daarmee verschilt – nog afgezien van de financiële stromen – ook de mate van afhankelijkheid van het bedrijf. Daarnaast kunnen bedrijfsstichtingen dezelfde (sociale) doelen nastreven

als het bedrijf, of juist kiezen voor doelen die ver afstaan van de *core business*. Er zijn dus nogal wat verschillen.'

### ***Kun je enkele inzichten van je onderzoek delen?***

'Een klein aantal bedrijfsstichtingen houdt consequent vast aan hun non-profit geaardheid. Je ziet daar bestuursleden en experts die afkomstig zijn uit de non-profit sector. Dan is er een groep die zich wat meer identificeert met de bedrijfslogica. Ze gebruiken veel bedrijfstaal en opereren bedrijfsmatiger. Bij deze corporate foundations is vaak een nauwere link met het bedrijf erachter, niet alleen qua doelstelling, maar ook wat betreft de governance. Daar zie je bijvoorbeeld meer mensen met een bedrijfsmatige achtergrond in het bestuur.'

'Daarnaast stuitte ik op corporate foundations die een beetje in de war zijn over hun eigen identiteit. Dat is opvallend. Je ziet dat door te kijken naar het taalgebruik van de stichting-directeuren, vooral door de wijze waarop ze zichzelf presenteren. Ze noemen in hun uitingen het bedrijf achter hun stichting regelmatig. Terwijl corporate foundations juridisch gezien onafhankelijke stichtingen zijn. Je zou zo'n opstelling niet meteen verwachten.'

### ***Leg eens uit?***

'Wat deze attitude opvallend maakt is dat het gaat om stichtingen is met een maatschappelijk doel. Meestal wordt dat doel bereikt in samenwerking met non-profit partners. Op het gevaar af dat ik in herhaling val: de verschillen tussen corporate foundations zijn echter groot. Er zijn bijvoorbeeld ook bedrijfsstichtingen die volledig separaat opereren, los van het bedrijf.'

### ***Welke sociale doelen vinden corporate foundations belangrijk?***

'Sommige bedrijfsstichtingen doen hetzelfde als hun moederbedrijf. De Philips Foundation richt zich net als Philips op gezondheidszorg. Andere bedrijfsstichtingen kiezen een ruimere doelstelling. Een voorbeeld van de laatste categorie is de Ikea Foundation. Deze stichting, die honderden miljoenen euro's te besteden heeft en daarmee een van de grootste corporate foundations van Europa is, dient verschillende doelen binnen de thema's armoede en klimaatverandering, die weinig tot geen link hebben met (activiteiten van) het bedrijf.'

### ***Hoe staat het sowieso met lopend onderzoek naar bedrijfsstichtingen?***

'We weten daar eigenlijk nog heel weinig over. Het is niet eens bekend hoeveel er precies zijn. Mogelijk rond de honderd in Nederland. Ook over de jaarlijkse budgetten, die variëren van tienduizenden tot honderden miljoenen euro's, is weinig bekend, maar het 'Geven in Nederland' onderzoek van de VU geeft ons wat eerste inzichten. Elk onderzoek naar corporate foundations is dus nuttig om inzicht te krijgen in wat ze precies doen. Veel corporate foundations werken gelukkig mee aan dit soort onderzoek.'

### ***En de praktische relevantie van onderzoek naar corporate foundations?***

‘Mijn promotoren vinden praktische relevantie een noodzakelijke voorwaarde. Ik kom zelf uit de praktijk en vind praktische relevantie ook heel belangrijk. Tegelijkertijd moet het onderzoek ook theoretisch relevant zijn zodat andere onderzoekers erop kunnen voortbouwen. Zo werkt wetenschap.’

### ***Waar zit de toegevoegde waarde van dit promotieonderzoek?***

‘Mijn onderzoek laat enerzijds zien dat er veel verschil is in de manier waarop corporate foundations omgaan met de spanning tussen profit en non-profit en anderzijds toont het de mate waarin ze zich in de richting van het bedrijf bewegen waaraan ze verbonden zijn. Ook maak ik duidelijk dat veel bedrijfsstichtingen zich identificeren met de bedrijfslogica. Dat ze wat meer als bedrijf gaan opereren of nuttig willen zijn voor het achterliggende bedrijf. Stakeholders zijn zich daar niet altijd van bewust.’

### ***Waarom is dat belangrijk?***

‘Zo’n disbalans kan verschillende gevolgen hebben. De onafhankelijkheid van een stichting kan in de verdrukking komen, wat weer gevolgen kan hebben voor hun ANBI-status. Maar veel belangrijker is dat dit het sociale doel van de corporate foundations kan verdringen, ook wel *mission drift* genoemd. Onafhankelijkheid stelt corporate foundations juist in staat om lange-termijndoelen na te streven en innovatieve projecten te ondersteunen, zonder rekening te hoeven houden met de commerciële doelen van het bedrijf. Het is belangrijk dat corporate foundations zich hiervan bewust zijn en hun uiteindelijke doel voor ogen houden.’

‘Als je te veel als bedrijf gaat opereren, beïnvloedt dat mogelijk ook de relatie met je non-profit partners. In de huidige fase van mijn promotieonderzoek kijk ik naar wat belangrijk is voor non-profit organisaties in de samenwerking met corporate foundations. Ik verzamel data om meer te weten te komen over de perceptie van deze organisaties op de governance van de corporate foundation en de link met het bedrijf, alsook in hoeverre dit van invloed is op de legitimiteit van corporate foundations. Dat is belangrijk omdat veel corporate foundations afhankelijk zijn van non-profit organisaties voor het behalen van hun doelen en een goede relatie dus essentieel is.’

### ***Tot slot: hoe zit het met toezicht op corporate foundations?***

‘Corporate foundations zijn ANBI’s dus uiteindelijk is het de belastinginspecteur die toezicht houdt. De inspecteur kijkt of de bedrijfsstichting haar sociale doel voor minimaal 90% nastreeft. Helaas schort het bij de Belastingdienst aan voldoende capaciteit. Corporate foundations kunnen er ook voor kiezen om de Code Goed Bestuur van de FIN te volgen of zelf een check te doen. In Nederland is overigens binnen de wetgeving veel ruimte voor bedrijfsstichtingen. Speciale wet- en regelgeving ontbreekt. Ik ben momenteel bezig met een vergelijkend onderzoek naar hoe corporate foundations worden gereguleerd in verschillende Europese landen.’

### **Over Puck Hendriks:**

Puck Hendriks voltooide een masteropleiding Internationale Betrekkingen met de focus op *sustainability* en duurzame investeringen bij bedrijven en organisaties. Hierna werkte ze voor de Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling (VBDO). Ze was zelf een aantal jaren actief voor een corporate foundation om vervolgens in dienst te treden bij de Rotterdam School of Management en daar

promotieonderzoek te starten naar bedrijfsfilantropie. Ze geeft er les in *corporate philanthropy* en *impact investing* door bedrijven.