



De Griekse god Hermes (Lat. Mercurius), schutspatroon van de handel.

Corporate foundations: krachtig en kwetsbaar

Echte onafhankelijkheid blijkt vaak nog ijdele hoop

Door: Redactie DDB

01-06-2023

Governance

De positie van de corporate foundation – ze zijn er in vele soorten en maten – is ambigu. De hamvraag is waar eindigt de filantropie en begint de marketing van het bedrijf erachter? Anders gezegd: hoe kunnen foundations trouw blijven aan hun sociale missie en tegelijkertijd profiteren van de voordelen van het moederbedrijf? In deze editorial zetten we de sterkten en zwakten, de kansen en bedreigingen op rij om te eindigen bij lastige balanceeract waarmee elke corporate foundation steeds weer te maken heeft.

Sterkten

In het beste geval manifesteert de corporate foundation zich als een *challenger* van het moederbedrijf. Een beetje corporate foundation heeft een gevoelige maatschappelijke antenne voor thema's als duurzaamheid, inclusie, klimaatverandering, kans(on)gelijkheid et cetera. Bedrijfsfondsen zijn gewend om invulling te geven aan mondiale thema's, denk aan de SDG's. Veranderingsbereidheid en veranderbaarheid zijn een tweede natuur.

Zwakten

In het slechtste geval loopt de corporate foundation aan de leiband van het moederbedrijf dat zijn imago wil oppoetsen. Dit manifesteert zich in kortetermijndenken en blijven hangen in het eendimensionale mechanisme van input/output. Vaak wordt een dergelijke corporate foundation geleid door iemand die wat verder is komen af te staan van het centrum van de macht. Financieel is de foundation afhankelijk de resultaatontwikkeling van het moederbedrijf.

Kansen

Een slimme corporate foundation maakt vanuit een autonome positie selectief gebruik van de sterkten van het moederbedrijf en heeft zo een krachtige verbinding met de machtige marktsector. Grote ondernemingen hebben hoogopgeleide medewerkers, technologische kennis, innovatiedrang, verfijnde distributiekanaalen en kennis van de sector. Corporate foundations kunnen hier gedoseerd gebruik van maken om hun maatschappelijke doelen effectief te bereiken.

Bedreigingen

Een corporate foundation met een gevoel voor risicomanagement is zich steeds bewust van de gevaren die op de loer liggen en permanent aandacht vragen: niet open zijn over de herkomst van het vermogen, de inzet van middelen en de na te streven impact. Niet goed luisteren naar de noden en wensen van maatschappelijke partners. En de *community* die ze willen bedienen uit het oog verliezen. Het zijn maar een paar voorbeelden.

Balanceeract

Onafhankelijk blijven en selectief gebruik maken van de middelen en mogelijkheden van het moederbedrijf is een lastige balanceeract. Een divers samengestelde board met inspirerend toezicht gericht op de sociale missie van de corporate foundation kan hier wonderen verrichten. Laat naast de *usual suspects* ook externe stakeholders deel uitmaken van die board. Zo blijven de missie en de daar aan verbonden acties op koers.

Hoe verder?

Corporate foundations kunnen hun positie, naast een divers samengestelde board met externe toezichhouders, verder versterken door een adviesraad aan projecten te koppelen en deze projecten na afloop te onderwerpen aan een beredeneerde, externe nabespreking. De uitdaging blijft dat de activiteiten van de corporate foundation het algemeen belang dienen en dus niet het corporate belang. In die zin hebben de foundations al snel de schijn tegen.