BEELDVORMER

Mildred Hofkes legt bedrijven langs de reputatiemeetlat.

'Het laten uitvoeren van reputatieonderzoek draagt al bij tot een betere reputatie. Betrokkenen bij een bedrijf, of dat nou werknemers zijn of leveranciers, vinden het altijd positief dat je als organisatie interesse toont in wat je omgeving eigenlijk van je vindt. Bovendien is de uitkomst altijd verrassend. Als jij op een goede avond tien vrienden vraagt wat ze echt van je vinden, krijg je toch een ander beeld van jezelf. Zo werkt dat bij bedrijven ook.'

Mildred Hofkes raakte als student gefascineerd door reputatievraagstukken. 'Dat was in de tijd van de Brent Spar-affaire. Greenpeace bracht toen een golfbeweging in de publieke opinie teweeg. Uiteindelijk verkondigden zelfs politici met al hun sociaal wenselijke gedrag voor de camera's dat ze hun chauffeur hadden opgedragen de Shell-pomp voorbij te rijden. Shell stopte er tonnen in om zijn gelijk te bewijzen, maar het kon niet op tegen Greenpeace en de slogan "maak van de Noordzee geen vuilnisvat". En dat terwijl Greenpeace er gewoon naast zat. Er ging dus een ander mechanisme werken, heel fascinerend.'

Hofkes werkte als hoofd communicatie bij de Nationale Postcode Loterij toen ze bedacht dat het goed zou zijn eens te laten onderzoeken hoe de reputatie van het loterijbedrijf ervoor stond. Dat bleek niet te kunnen. 'Je kunt een marktonderzoeksbureau een groep willekeurige mensen laten vragen wat ze van de loterij vindt, maar dan meet je slechts het imago. Dat zegt dus weinig over hoe je het doet als organisatie, en juist daar gaat het bij reputatie om. Toen ben ik dat met behulp van de wetenschappelijke methode die ik tijdens mijn studie had ontwikkeld zelf maar gaan onderzoeken. Niet lang daarna heb ik besloten er een bedrijf in te beginnen. Opeens was ik vrij om mijn eigen ideeën vorm te geven, dat vind ik eigenlijk nog het allergaafst!'

Hoe groot het belang is van een goede naam, wordt geïllustreerd aan de hand van John de Mols televisiezender Tien, die volgens De Mol zelf aan zijn eigen poenerige imago ten onder ging. Volgens Hofkes is het beeld dat mensen van De Mol hadden echter slechts een deel van de verklaring. 'Elk bedrijf heeft een bepaalde essentie, bij Tien was dat waarschijnlijk iets als mooie programma's maken voor een zo breed mogelijk publiek. Wat er uitgezonden werd, sloot daar niet op aan. *De Gouden Kooi* is bijvoorbeeld geen mooi programma, of heeft in elk geval een negatieve uitstraling. Dat klopt dus niet met de verwachtingen die je als zender over jezelf hebt afgeroepen. En de mens wil vanuit zijn overlevingsdrang juist kunnen rekenen op een omgeving die aan de verwachtingen voldoet. Gebeurt dat niet, dan wordt dat als onprettig ervaren.'

Hoewel het belang van een goede reputatie volgens Hofkes evident is, moeten bedrijven vaak nog worden overtuigd er gedegen onderzoek naar te laten verrichten. Niet alleen uit onwetendheid, maar meestal ook uit angst. 'Bestuurders denken vaak dat de reputatie van hun bedrijf direct gelieerd is aan hun eigen reputatie. Daarom vinden ze het een lastig onderwerp, ze denken dat het over henzelf gaat. Ten onrechte hoor. Maar bestuurders zijn ook mensen en dus onzeker, mede vanwege een bepaald beeld dat ze denken hoog te moeten houden. Je mag als grote baas geen twijfels tonen, want dat is zwak. En als je zwakte toont, word je te grazen genomen. Wat overigens niet zo is, want wie zich kwetsbaar durft op te stellen, wordt altijd beloond!'

En, parallel daaraan, worden eigenwijzen vaak gestraft. 'Kijk nu naar de zaak van ABN Amro. Die schiet totaal door naar het belang van de aandeelhouders. Daardoor worden bijvoorbeeld de belangen van medewerkers en klanten uit het oog verloren. Binnen die andere groepen ontstaat dus disharmonie. Dat levert een enorm verlies op aan kapitaal; de goodwill die daarmee wordt verspeeld, is namelijk heel veel geld waard. Als je dat met behulp van reputatieonderzoek meetbaar zou maken, ben ik ervan overtuigd dat er veel genuanceerdere afwegingen zouden worden gemaakt.'

MILDRED HOFKES (36)

is oprichter Bureau Hofkes Reputatiemanagement | **opleiding** Nederlands en communicatiekunde, Groningen | **rijdt** BMW 318 Touring | **op het nachtkastje** *Good to Great* van Jim Collins | **hecht grote waarde aan** duurzaam ondernemen | **stelt zichzelf altijd de vraag** 'does it make sense?'

'BESTUURDERS ZIJN OOK MENSEN EN DUS ONZEKER. MAAR WIE ZICH KWETSBAAR DURFT OP TE STELLEN, WORDT ALTIJD BELOOND!'