

MVO: walk your talk

Beleid met betrekking tot Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) is tegenwoordig standaard bij de grotere organisaties zoals multinationals. Maar ook steeds meer middelgrote en kleinere ondernemingen zien het belang in van een verantwoord en duurzaam beleid. Het is dan echter wel van belang om dit beleid goed doordacht en voorbereid door te voeren.

Grotere ondernemingen nemen gewoonlijk producten of halffabrikaten af van kleinere, gespecialiseerde bedrijven. Bij aanbestedingen wordt vandaag de dag ook gekeken naar (liever: gecontroleerd op) de duurzame eigenschappen van die leverancier – en zelfs naar de leveranciers van die leverancier. Want men is er van overtuigd dat duurzaam ondernemen door de gehele keten moet worden doorgevoerd. En ook al heeft die leverancier een top-product, een unieke innovatie van superieure technologie die dankzij

jarenlange ontwikkeling tot stand is gekomen, de deal kan afketsen als die onderneming niet voldoet aan de MVO-eisen die de hoofdaannemer stelt. De onderaannemer moet tegenwoordig documentatie kunnen overleggen waarin staat welke MVO-programma's het bedrijf uitvoert, welke initiatieven het neemt voor verdere uitbreiding van dat programma, en een verklaring ondertekenen waarin het bedrijf aangeeft te voldoen aan de standaarden en praktijken van de hoofdaannemer. Met andere woorden: je doet

pas echt aan MVO als je dat ook kunt bewijzen.

Grotere ondernemingen dwingen hun toeleveranciers om duurzaam te zijn. Wil zo'n toeleverancier overleven, dan zal hij inderdaad MVO moeten gaan opereren. Veel MKB-bedrijven maken vervolgens de fout duurzaamheid op dezelfde manier te willen integreren in hun eigen operatie als de afnemer van hun producten dat gedaan heeft: ze spiegelen zich aan die afnemer om maar te kunnen voldoen aan diens wensen (eisen). Het is echter niet mogelijk, het MVO-beleid van een multinational af te schalen naar de praktijken van een middelgrote of kleinere organisatie. Veel beter zou die MKB'er gebruik kunnen maken van zijn eigen inventiviteit en ondernemerschap om eigen initiatieven te ontwikkelen die zijn afgestemd op zijn individuele systemen, processen, mogelijkheden en omgeving. Het slaafs navolgen of kopiëren van de MVO-activiteiten van multinationals leidt eerder tot greenwashing, in plaats van echt duurzaam handelen. Het geclaimde duurzame beleid is niet intrinsiek gelinkt aan de zakelijke praktijken. Juist vanwege het feit dat nogal wat bedrijven door de MVO-mand vallen als dieper op hun claims wordt ingegaan, stellen de echt duurzame ondernemingen hun organisaties steeds meer open (de transparantie) zodat voor iedereen duidelijk is dat het bedrijf werkelijk 'committed' is en niet slechts lippendienst bewijst aan duurzaamheid. Dat geldt niet alleen voor de grotere multinationals, maar ook in toenemende mate voor MKB-bedrijven. Op die manier kan je je bedrijf als waardevol bewijzen naar de directe omgeving, én een concurrentievoordeel behalen middels een beter imago (want bewijsbaar innovatief en initiatiefrijk) en dus een betere marktpositie.





Budget

Het beschikbaar gestelde budget bepaalt voor een groot gedeelte de mate en consistentie waarmee MVO wordt geïmplementeerd in de organisatie. En dus ook of het bepalend onderdeel uitmaakt van de zakelijke strategie of dat het slechts een ad hoc actie betreft. Een argument dat menig financieel verantwoordelijke binnen organisaties (grote maar ook kleinere) kan overtuigen van het nut van het implementeren van MVO, is dat het uiteindelijk (financiële) winst oplevert. Er zijn significante voordelen aan te wijzen, zoals het verbeteren van het imago en reputatie, maar ook van de marktpositie. Dat zijn immers ook factoren die van levensbelang zijn voor elke onderneming. Alle drie factoren kunnen er immers voor zorgen dat de onderneming (extra) handel aantrekt – maar ook dat bestaande klanten behouden blijven vanwege hun eigen stringenter eisen met betrekking tot duurzaamheid. Daarnaast kan invoering van een MVO-beleid zorgen voor een hogere mate van tevredenheid van het eigen personeel, en dus hogere prestaties. Een organisatie-brede aanpak van duurzamer opereren zorgt voor een gezamenlijk streven, en kan in ieder geval leiden tot kostenbesparingen en verbeterde efficiëntie – al mogen dit nooit de drijfveren zijn voor de invoering van MVO.

Onder de middelgrote en kleinere organisaties groeit het besef dat MVO uiteindelijk onvermijdelijk is omdat het op de langere termijn voordelen oplevert – en die kunnen ze nu goed gebruiken. Het maakt dan niet uit waarmee ze beginnen, als ze maar beginnen. De beslissing om tot MVO over te gaan is geen eenvoudige en het moet in ieder geval over de gehele onderneming worden ingevoerd, al is het wellicht beter dat in fases te doen, per afdeling. MVO heeft namelijk vele aspecten, en het is belangrijk om niet alleen overzicht te houden, maar het ook goed te doen. Je moet werkelijk aantoonbaar doen wat je zegt: walk your talk.

Vier suggesties

We geven vier suggesties om een programma op te zetten:

- Maak het persoonlijk: omarm de normen en cultuur van je bedrijf. De meest succesvolle MVO-programma's zijn een weerslag van de cultuur, missie en waarden van de organisatie. Directeur-eigenaren zijn vaak direct verantwoordelijk voor het formuleren en leiden van initiatieven. Deze initiatieven hebben echter pas effect als de gehele organisatie de ideeën deelt en er ook effectief achter staat.
- Vorm een MVO-projectgroep, bestaande uit vertegenwoordigers uit alle af-

delingen van de organisatie. Betrek alle onderdelen van de organisatie bij het bedenken en uitvoeren van plannen en risico's, en bij het formuleren van een MVO-beleid om een gezamenlijke visie te ontwikkelen.

- Haal inspiratie uit de grote, toonaangevende organisaties, maar volg ze niet klakkeloos. Kijk kritisch naar initiatieven die zijn geïmplementeerd door grote organisaties. Ze vormen een rijke bron van inspiratie voor eigen initiatieven – maar niet meer dan dat. Besef dat deze grote organisaties enorme MVO-bronnen en budgets hebben. Een middelgrote onderneming kan zich beter realistische, haalbare doelen stellen, mogelijk zelfs in fases werken.
- Probeer samen te werken met partners uit de waardeketen en brancheorganisaties. Brancheorganisaties hebben vaak wel een MVO-programma (of meerdere) waar een organisatie bij kan aanhaken zonder forse investeringen te hoeven doen. Partners uit de waardeketen kunnen samenwerken om te kijken of ze dezelfde doelen hebben, bovendien kun je door samenwerking meer bereiken. ■