

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)

1. Wat is MVO?

- Veel termen in gebruik
 - Corporate Social Responsibility
 - Corporate Citizenship
 - Corporate Social Performance
 - Corporate Social Responsiveness
 - Corporate Sustainability
 - Sustainable Business
 - Sustainable Development
 - ...
 - Maatschappelijke betrokkenheid
 - Verstandig, duurzaam, betrokken, zorgzaam of ethisch ondernemen
 - ...

1.1 Definitie

“Mvo is een door het bedrijf gedefinieerde manier van verantwoordelijkheid dragen voor haar samenleving en haar stakeholders.”

- Bedrijf maakt deel uit van de samenleving
- Put uit de middelen die de maatschappij haar aanbiedt
 - ➔ Draagt verantwoordelijkheid voor de maatschappij.

Bv: Middelen: verkeersinfrastructuur, onderwijs = dit wordt aangeboden door de overheid en bedrijven maken hier gebruik van. (werknemers zijn geschoold, ze moeten vervoeren)

Tripple Botom Line (3 P's):

- people (sociale rechtvaardigheid)
- profit (economische vooruitgang)
- planet (ecologische belangen)

=> goede balans tussen economische, sociale en ecologische doelstellingen vinden.

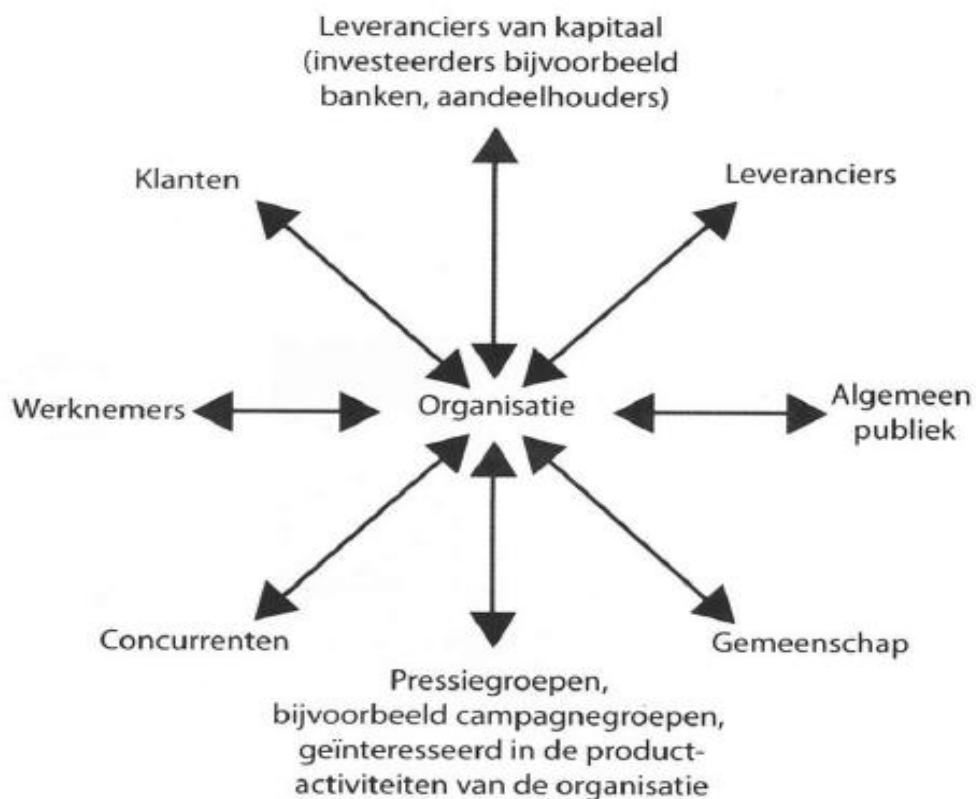


1.2 Evolutie van theorieën over MVO

- Milton Friedman (jaren '60 en '70)
 - Enige verantwoordelijkheid: maximaliseren van de winst en verhogen van de aandelen
 - Enige groep van belang: aandeelhouders
 - Zorgen voor kapitaal, dus enkel aan hen verantwoording verschuldigd
 - Scheiding tussen economie en ethiek
- Volstaat niet meer: Bedrijf hangt samen met samenleving!
 - Bedrijf opereert binnen omgeving
 - Maatschappij als opdrachtgever via sociaal, moreel en ecologisch kapitaal
 - Ook verantwoording afleggen t.o.v. maatschappij

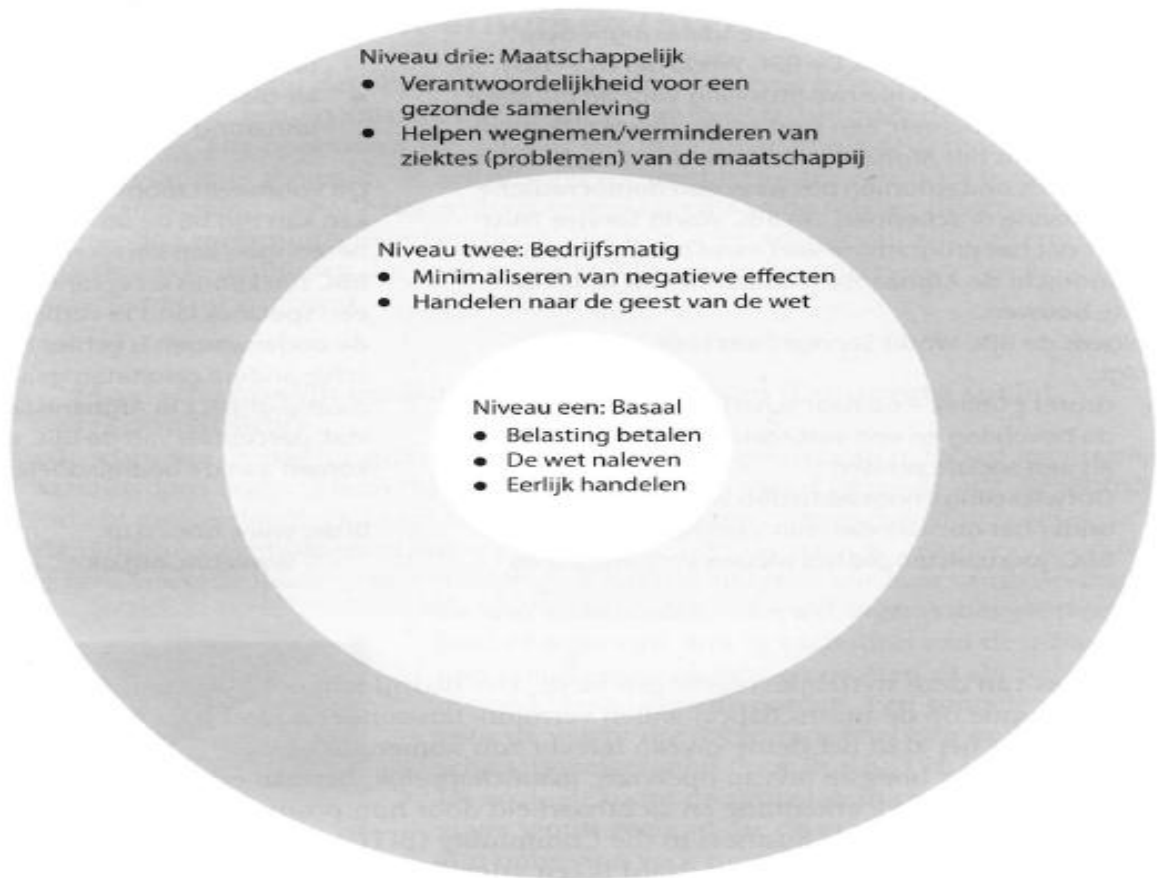
“What does it mean to say that “business” have responsibilities? Only people can have responsibilities.”

Stakeholders:



2. Niveaus van impact

- Hoe ver reikt de verantwoordelijkheid?
- 3 niveaus



Er zijn drie niveaus van impact die uiteenlopen van **het basisniveau** waarin een bedrijf zich aanpast aan de regels en reglementen in een samenleving tot het maatschappelijke **niveau**, waarin het bedrijf een belangrijke bijdrage levert aan de kwaliteit van de samenleving waarin het functioneert. Op het **middelste niveau** worden de bedrijven waargenomen opdat zij hun activiteiten zo managen dat zij vasthouden aan het niveau en soms ook verder gaan dan dit.

3. MVO vs. Filantropie

Filantropie = menslievendheid, weldadigheid. Een filantroop is iemand die door weldadigheid het lot van zijn medemensen probeert te verzachten.

- **Corporate filantropie (liefdadigheidsactie)** = een manier om iets aan de gemeenschap terug te geven.
 - Eenzijdige relatie: onvoorspelbaar vanuit positie ontvanger
 - Vaak eenmalig: geldkraan kan te allen tijde worden dichtgedraaid
 - Bv: bedrijf steunt Music for Life van Q-Music. = 1malig.
- **MVO**
 - Tweezijdige duurzame vertrouwensrelatie met stakeholders
 - Niet eenmalig: structureel opgenomen in filosofie en waardesysteem; DNA
 - Via stichtingen gedurende langere periode goede doelen steunen

- Bv: Brantano zamelt elk jaar oude schoenen in voor derdewereldlanden.
- Colruyt houdt altijd rekening met milieu (parking, winkelinrichting)

4. Waarom maatschappelijk verantwoordelijk zijn?

4.1 Maatschappelijk draagvlak

- Jaren '90 in Europa: ontstaan overkoepelende instellingen en netwerken ter ondersteuning van MVO
 - CSR Europe
 - Institute for Business Ethics en Business for Social Responsibility
- Samenwerkingsverbanden tussen bedrijven en NGO's
- Nieuwe functie: 'duurzaamheidsmanager' of 'corporate responsibility manager'
- Media: sceptische en cynische journalisten
- Publieke opinie
 - A. Consumenten hechten meer belang aan ethische profiel
 - De helft tot een grote meerderheid geeft aan bij zijn aankoopgedrag rekening te houden met sociale gedrag van bedrijven
 - Prijs blijft echter belangrijkste criterium
 - Conclusie: burger hecht groot belang aan MVO, maar slechts kleine (maar groeiende) groep consumenten houder hier effectief rekening mee
 - ➔ resultaten komen uit kwantitatieve studies: enquêtes bij grote groep = mensen geven sociaal gewenste antwoorden: enquêtes zijn niet juist ingevuld en het resultaat dus niet helemaal klopt.
 - B. Meerderheid is bereid onethisch gedrag af te schaffen (boycot) = gedrag dat niet door de samenleving wordt aanvaard.

➔ protestbewegingen (bv Greenpeace) uitgegroeid tot omvangrijke en professionele belangenverenigingen. Media spelen ook een belangrijke rol! vb. Nike, Brent Spar

Brent Spar (Shell)

- 1995: buiten gebruik gesteld
- Shell claimde na eigen onderzoek dat afzinken beste en goedkoopste optie was
- Greenpeace vreesde voor ernstige milieuschade en organiseerde consumentenboycot
- Ernstige imagoschade
 - ➔ Belangrijke link met crisiscommunicatie
 - minder kans door duurzaam beleid
 - meer krediet



Afbreken in zee is goedkoper dan op het land, maar wel heel schadelijk. Greenpeace had actie opgezet: niet meer tanken bij Shell tot ze het op het land zouden afbreken. Mensen bleven massaal weg! Dus Shell brak het dan maar op het land af.

4.2 Commercieel verantwoord

- Bedrijven die gepercipieerd werden als ethisch en maatschappelijk verantwoord groeiden jaarlijks 11,3%
- MVO levert ook een bijdrage aan reputatie en imago
 - Meer vertrouwen → gezichtspunt serieus nemen
 - Gemotiveerde werknemers
 - Versterking van de informatievoorziening
 - Toegevoegde waarde aan producten en diensten
- Geen direct financieel voordeel, maar betere relatie met stakeholders op de lange termijn

'Stakeholders perspectief'

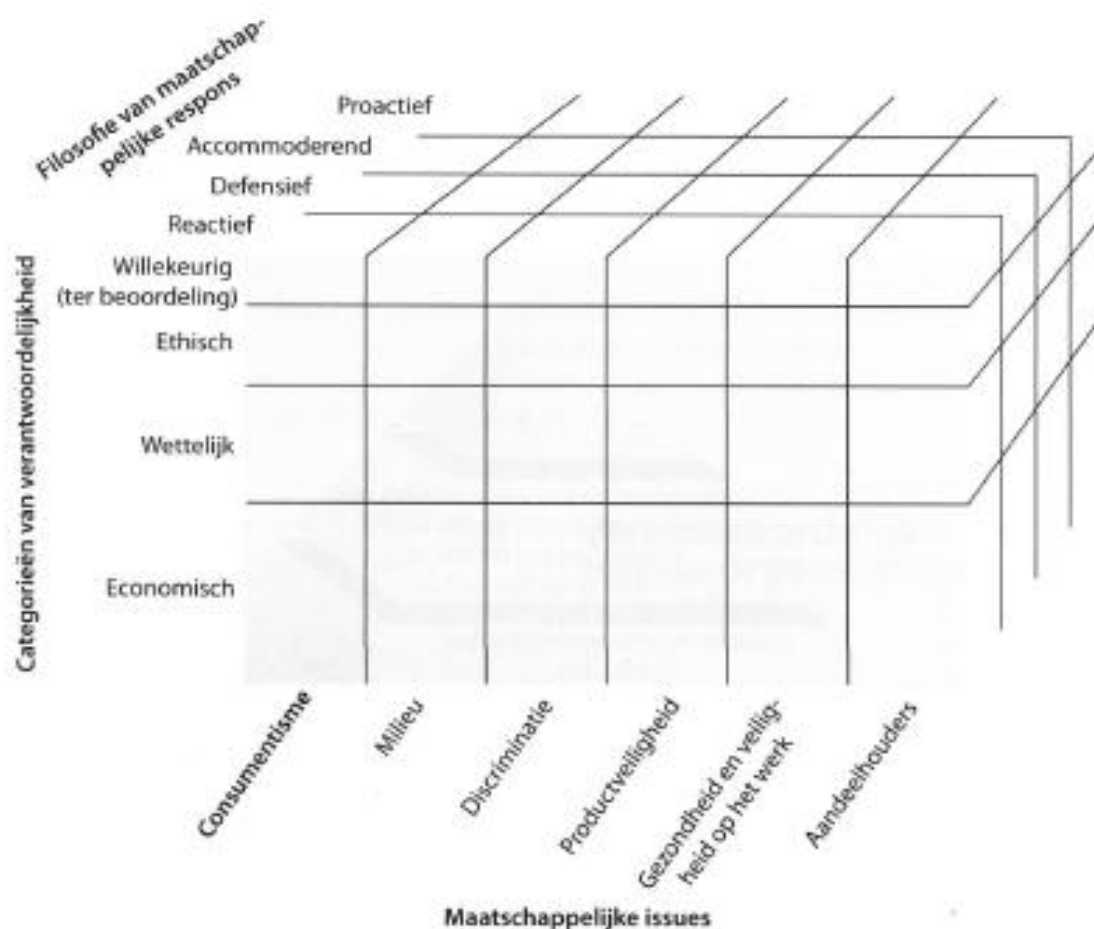
- Creëren van begrip en vertrouwen
- Tweerichtingsstroom van informatie
 1. Identificeren van stakeholders
 2. Verantwoordelijkheden definiëren (responsibility matrix)
 - a. Economische verantwoordelijkheid: winstgevend zijn, de basis waarop alle andere gebouwd zijn. Bv: financieel goed geleid bedrijf
 - b. Wettelijke verantwoordelijkheid: de wet gehoorzamen, de wet is de uitdrukking van wat in een samenleving goed of verkeerd gevonden word. Bv: correcte etikettering, garantie geven
 - c. Ethische verantwoordelijkheid: ethisch zijn, verplichting om te doen, wat goed, juist en eerlijk is. bv: eerlijke productprijs
 - d. Filantropische verantwoordelijkheid: een goede burger zijn, als bedrijf bijdragen aan middelen voor de gemeenschap. Bv: afvalproducten gaan naar behoeftige organisaties
 3. Strategieën ontwikkelen om relaties te managen

Stakeholder responsibility matrix (verantwoordelijkheidsmatrix)

Stakeholders	Economisch	Wettelijk	Ethisch	Filantropisch
Kapitaalverstrekkers				
Klanten				
Werknemers				
Gemeenschap				
Concurrenten				
Leveranciers				
Pressiegroepen				
Algemene publiek				

=> bedoeld om bedrijfsmanagers te helpen bij het vormen van ideeën over wat de firma zou moeten doen, economisch, wettelijk, ethisch en filantropisch, met respect voor de bepaalde stakeholdergroepen. In de praktijk is de matrix effectief omdat het de manager aanmoedigt verslag te doen van zowel beschrijvende (kwalitatieve) als statische gegevens om de relatie met elke stakeholder te managen. Deze info hebt bij het nemen van lange- of kortetermijnbeslissingen van het bedrijf.

Stakeholders	Economisch	Wettelijk	Ethisch	Filantropisch
Klanten	Financieel goed geleid bedrijf	Volgens de productrichtlijnen voor consumenten gezondheid en veiligheid (bijvoorbeeld kwaliteitscontrole en standaards voor vuurveiligheid van stiften enzovoort)	Eerlijk geprijsde producten	Afvalproducten gaan naar behoeftige organisaties
	Duidelijke financiële verslaglegging	Correcte etikettering	Hoogste kwaliteit	Geeft onverkochte producten aan door de klanten verkozen goede doelen of groepen dak- en thuislozen
		Nationale en transnationale product etikettering, bijvoorbeeld Europese standaards	Producten zijn ontworpen en passend voor het doel (bijvoorbeeld voor een specifieke sector zoals werkkleding)	Steunt andere werknemers- en klanteninitiatieven
			Leverd de beste producten met de hoogste standaards van zorg voor werknemers en leveranciers	Et cetera
			Transparante afkomst van het materiaal (geen kinderarbeid of slecht betaalde werknemers)	
			Maakt geen misbruik van leveranciers of werkers	



4.3 Gevolg: meer wet- en regelgeving

- Grote belangstelling voor MVO gedurende laatste jaren
 - MVO meer in de hoofden van bedrijfsleiders
 - Groter sociaal engagement
 - ➔ Geleid tot meer regelgeving op gebied van MVO en duurzame ontwikkeling
 - ➔ Geleid tot nieuwe normen en standaarden
 - Dow Jones Sustainability Index
 - FTSE 4 Good Index
 - Business in the Community's Corporate Responsibility Index
 - Global Reporting Initiative's (GRI) Reporting Guidelines

‘**window –dressing**’: het bedrijf moet doordrongen zijn met goede intenties. Er moeten daden gesteld zijn en niet zomaar beloven, om een goed imago te hebben.

5. Ethiek en praktijk van het bedrijfsleven

Bedrijfsethiek = normen en principes in het gedrag van individuen binnen een bepaalde omgeving

- ➔ Binnen deze omgeving beslissingen nemen die maatschappelijke impact en ethische gevolgen kunnen hebben. Bv: gelijke kansen, ‘glazen plafonds’, klokkenluiders, ...
- Twee benaderingen voor het leren en begrijpen van bedrijfsethiek
 - **Systematisch modernisme**: verklaringen zijn functioneel van aard en gericht op het zoeken van oplossingen op korte en middellange termijn
 - **Kritisch modernisme**: voert de bedrijfsethiek een fase verder dan zwart-witverklaringen

Voorbeeld	Systematisch modernisme	Kritisch modernisme
CORRUPTIE	corruptie is slecht omdat het de lokale of nationale trots beschadigt, buitenlandse investeerders afschrikt en een teken van achteruitgang is	corruptie is slecht omdat het inherent oneerlijk is, de politieke en economische zwakkeren benadeelt

Hoe beslissingen nemen?

Gevolgenethiek	Nuttigheidsbenadering: wat doen wij en wat zijn de gevolgen van onze acties? Sluit aan bij het systematisch modernisme
Plichtethiek	Je moet doen wat je moet doen. Wat je moet doen kom je te weten door je af te vragen of je zou willen dat iedereen dat zou doen. Zou het een wet moeten worden? (Wat jij niet wilt dat u geschiedt, doe dat ook een ander niet!)
Deugdethiek	Kijkt vooral naar het handelen zelf en let niet op de motieven (plichtethiek) of de gevolgen (gevolgenethiek) Besef van normen en waarden

Is MVO ethisch aanvaardbaar, ondanks dat het eigenbelang ook een rol speelt? Volgens:

- **Gevolgenethiek** (utilisme): ethisch gehalte bepaald door het effect → zolang het positieve gevolgen heeft voor de maatschappij, is het ethisch *aanvaardbaar*
- **Plichtethiek** (ontologische ethiek): ethisch gehalte bepaald door het motief → handelingen ingegeven door eigenbelang zijn ethisch *onaanvaardbaar*

6. Cases

Colruyt

- Ecologische vlak
 - Bouw: bouw materiaal recupereren, loodvrije verf, parkingverf, winkelinrichting
 - Drukkerij: plantaardige inkt, recyclagepapier
 - Energiebeleid: gesloten diepvrieskoffers, grote koelruimtes met buitenlucht en ammoniak als koelmiddel, windmolen
 - Informatie: Direct Mail i.p.v. huis-aan-huis
 - Mobiliteit: carpooling, fietsvergoeding, fietsen ter beschikking
 - Producten: Bio-producten, Bio-planet
 - Afvalverwerking: centrale stapelplaatsen, eigen waterzuiveringsstation
- Sociale vlak
 - Resoluut in tegen kinderarbeid: gedragscode voor leveranciers
 - Steunen diverse goede doelen
 - Dragen bij aan maatschappelijke projecten (Colibri Foundation for Education)
 - Bvb.: afstandsonderwijs voor vluchtelingen in Tanzania en Rwanda
 - Bvb.: samenwerking met vredeseilanden om know-how te delen met arme rijstboeren om kwaliteit te verbeteren → resultaat wordt verkocht in Colruyt-winkels

Ben & Jerry's

- Motto: “een bedrijf heeft een verantwoordelijkheid tegenover de gemeenschap waarin het onderneemt”
 - 1978: eerste ijsschepsalon in Vermont (VS)
 - Geheel natuurlijk ijs gemaakt met verse Vermontse melk: instant succes!
 - ‘Caring Dairy’ of ‘Zuivel met Zorg’
 - Samenwerking met bedrijven die koeien niet behandelen met hormonen (VS)
 - Europa: stap verder
 - Vinden van juiste balans tussen economische levensvatbaarheid, sociale vooruitgang, milieubescherming en dierenwelzijn
 - Triple B: Blij koe, Blij boer, Blij aarde
 - Caring Dairy-relaties: Individuele boeren worden gesteund door specialisten van universiteiten en onderzoekscentra
 - Aangeven prestatiebeoordeling en duurzaamheidsniveau volgens 11 duurzaamheidsindicatoren
 - Boer mag vervolgens prioriteiten bepalen
 - Zachte slaapplekken voor koeien
 - Massage om lichaam in topconditie te houden
 - Evenwichtig dieet: beperking methaanuitstoot
 - Voldoende lichaamsbeweging en ruimte om te grazen
- } In ruil voor een goede, eerlijke prijs
- Faire Trade-ijs
 - Eerlijke prijs voor vanille- en suikerboeren in India en Pakistan
- Ben & Jerry's brownies gebakken in Greyston bakkerij, NY
 - Probeert daklozen op te leiden en adviseren
 - Uitgegroeid tot Greyston Foundation: ondersteunt lokale gemeenschap door te zorgen voor kinderopvang, huisvesting, gezondheidszorg, werkopleiding...
- Verpakking gemaakt van 90% recycleerbaar materiaal
- Eerste klimaatneutrale ijs door beperking uitstoot schadelijke stoffen, bouw windmolenpark...

Facebook-oprichter Zuckerberg schenkt fortuin weg

“De oprichter van de sociaalnetwerksite Facebook, Mark Zuckerberg, engageert zich om het grootste deel van zijn fortuin aan het goede doel te schenken. Hij sluit zich, samen met zestien andere gefortuneerde Amerikanen, aan bij de ‘Giving Pledge’ van Warren Buffett en Bill Gates. “

⇒ Goed of niet goed? Niet goed! Het is eenmalig, geen duurzame relatie met stakeholder en het wordt niet opgenomen in het DNA van het bedrijf. = eerder Corporate Filantropie. Filantroop = Persoon die opkomt voor de maatschappij en die goede doelen steunt.