

(nido

Praktijkervaringen met duurzaam ondernemen

Prof. dr Jacqueline Cramer

Erasmus Universiteit Rotterdam

Nationaal Initiatief Duurzame Ontwikkeling (NIDO)

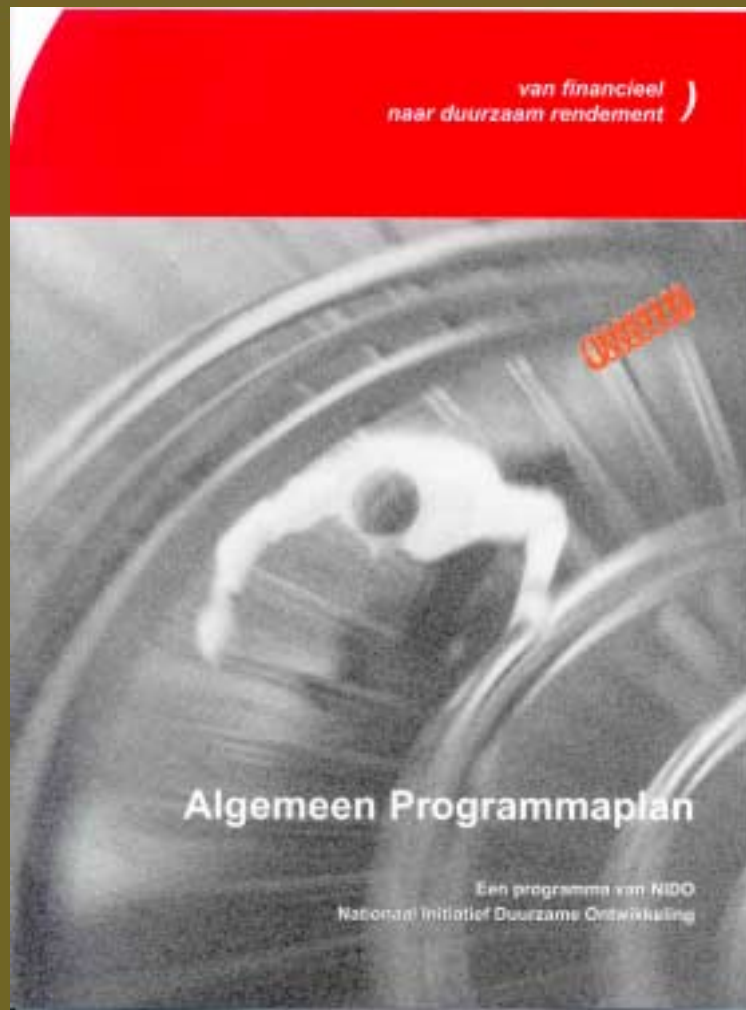
(nido

Opzet lezing

- **Korte schets NIDO programma:
‘Van Financieel naar Duurzaam Rendement’**
- **Leerervaringen van bedrijven met duurzaam ondernemen**
- **Conclusies**

(nido

Programma FDR



(nido

NIDO programma

Van Financieel naar Duurzaam Rendement

1
duurzaam
ondernemen

2
marketing-
communicatie
over duurzaam
ondernemen

(nido

Werkwijze

- Maandelijksse bijeenkomsten (4 uur)
- Project binnen het eigen bedrijf
- Resultaten: breed verankeren
- Looptijd: mei 2000 – december 2002

(nido

Doel van nulmeting

- Opstarten proces van duurzaam ondernemen binnen deelnemende bedrijven
- Beeld krijgen van stand van zaken binnen de bedrijven op gebied van People, Planet en Profit
- Testen van Sustainability Score Card (SSC), ontwikkeld door DHV i.s.m. Nyenrode en Good Company

(nido)

People-score bedrijf 'x'

People

Arbeidsomstandigheden

4

3.5

3

2.5

2

1.5

1

0.5

0

Imago

Arbeidsverhoudingen

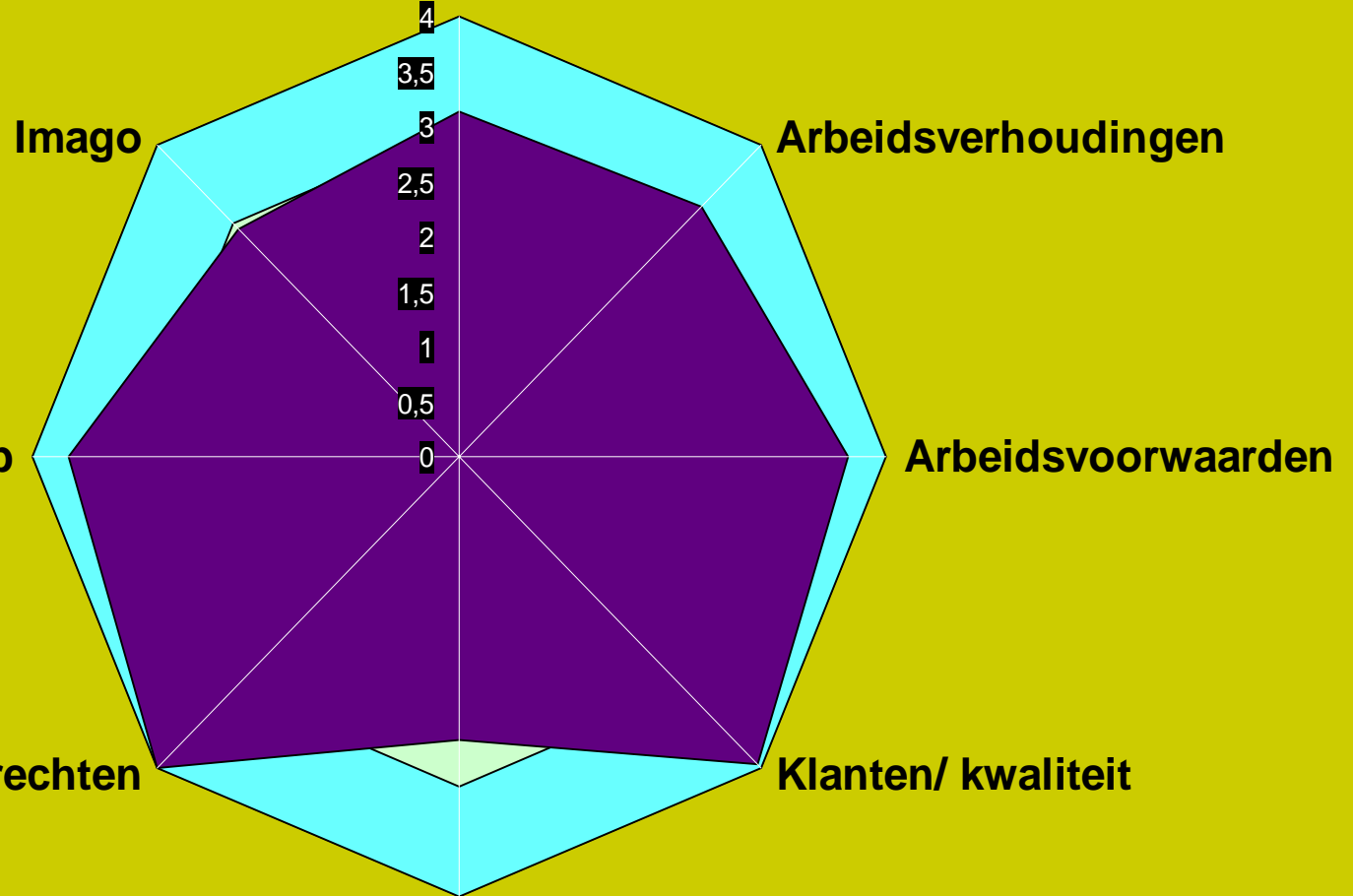
Lokale gemeenschap

Arbeidsvoorwaarden

Mensenrechten

Klanten/ kwaliteit

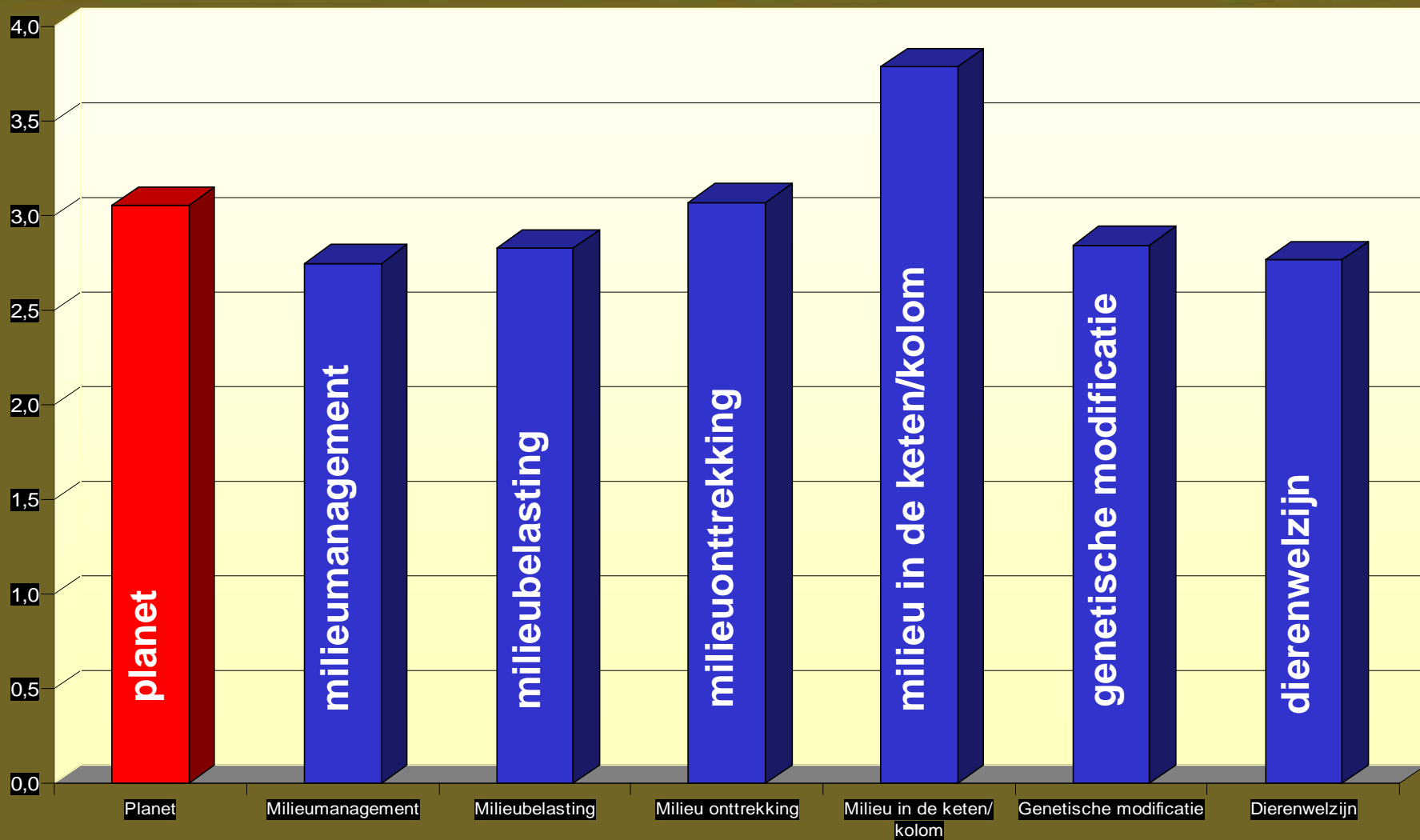
Leveranciers/ kolom



(nido

Planet-score bedrijf 'y'

Planet



(nido) Meerwaarde nulmeting duurzaam ondernemen

Verbreiding van kijk op duurzaam ondernemen

Verruiming van inzicht in benodigde informatie

Vergroting van intern draagvlak

(nido

Evaluatie

- 1. Generieke nulmeting: zinvolle eerste stap om met duurzaam ondernemen te starten**
- 2. Vertaling van generieke naar sector- en bedrijfsspecifieke nulmeting: noodzakelijk**

(nido

Voortgang programma

Werkgroep 1

12 bedrijven

projectplannen in
uitvoering

(1 bedrijf gestopt)

Werkgroep 2

12 bedrijven

projectplannen in
uitvoering

(3 bedrijven gestopt, 1
toegevoegd)

(nido

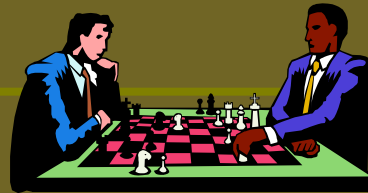
Leerervaringen duurzaam ondernemen



geen trucje



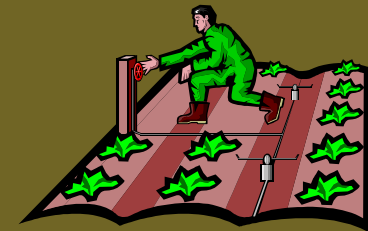
kinder-
schoenen



integrale aanpak
op strategisch
niveau



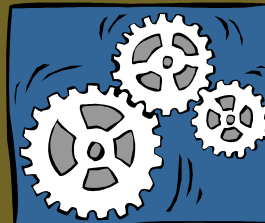
keuzes



systematisch



communicatie



versnelling



streefdoel

(nido) Duurzaam ondernemen is geen trucje

- **Het is geen louter procedurele handeling**
- **De geest gaat uit de fles**
- **Het vergt een nieuwe positiebepaling**
- **Duurzaam ondernemen is een zoektocht**



(nido

Duurzaam ondernemen vergt drie typen keuzes

1. PRINCIPES: etisch/normatieve uitgangspunten vaststellen
2. PROCESSEN: interne en externe processen op gang brengen
3. RESULTATEN: indicatoren bepalen, die inspanningen ten aanzien van duurzaam ondernemen weerspiegelen



(nido

Duurzaam ondernemen staat nog in de kinderschoenen

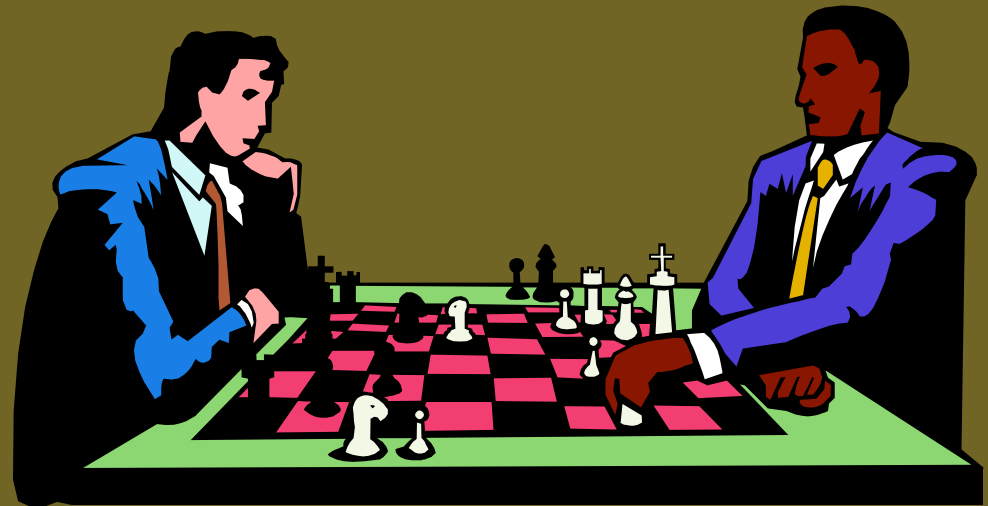
- **Weinig reeds ontwikkelde kennis en ervaring beschikbaar**
- **‘Principes’ en ‘Processen’: wel algemene literatuur, maar weinig toegespitst op de specifieke problematiek van elk bedrijf**
- **‘Resultaten’: wel generieke GRI richtlijnen, maar nog geen sector-specifieke richtlijnen. Milieu indicatoren zijn het meest ontwikkeld.**



(nido

Duurzaam ondernemen vereist een integrale aanpak op strategisch niveau

Verschuiving van aandacht voor aspecten van duurzaam ondernemen op operationeel niveau naar een integrale aanpak op strategisch niveau.



(nido

*Duurzaam ondernemen moet
systematisch worden aangepakt*

Bruikbaar is een stappenplan 'duurzaam ondernemen'

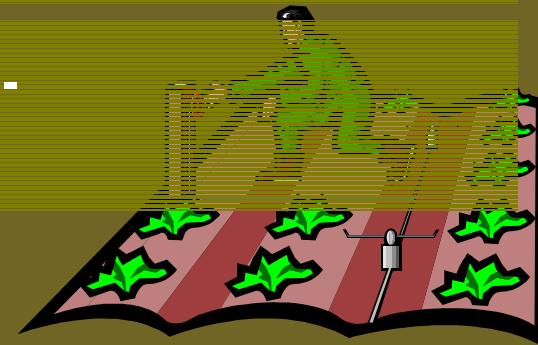
Stap 1: Overzicht maken van verwachtingen/eisen van externe actoren

Stap 2: Formuleren van een missie, visie en gedragscode

**Stap 2: Opstellen van een korte- en langere termijn strategie en
daarop gebaseerd actieplan**

Stap 4: Opzetten van een monitoring en rapportagesysteem

**Stap 5: Afstemmen van de aanpak op de marketing-
communicatie, intern en extern**



(nido

Duurzaam ondernemen kan niet zonder communicatie

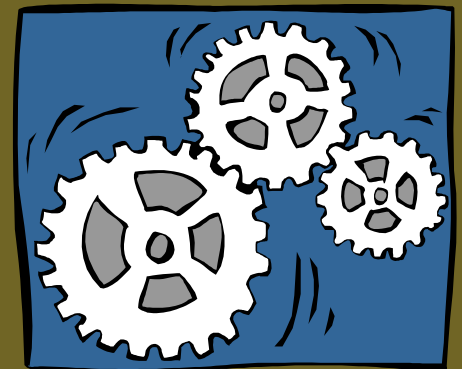
- **Dialogoog met externe partijen: van belang**
- **Intern draagvlak: nodig**
- **Communicatie met de buitenwereld over strategie en resultaten: essentieel**



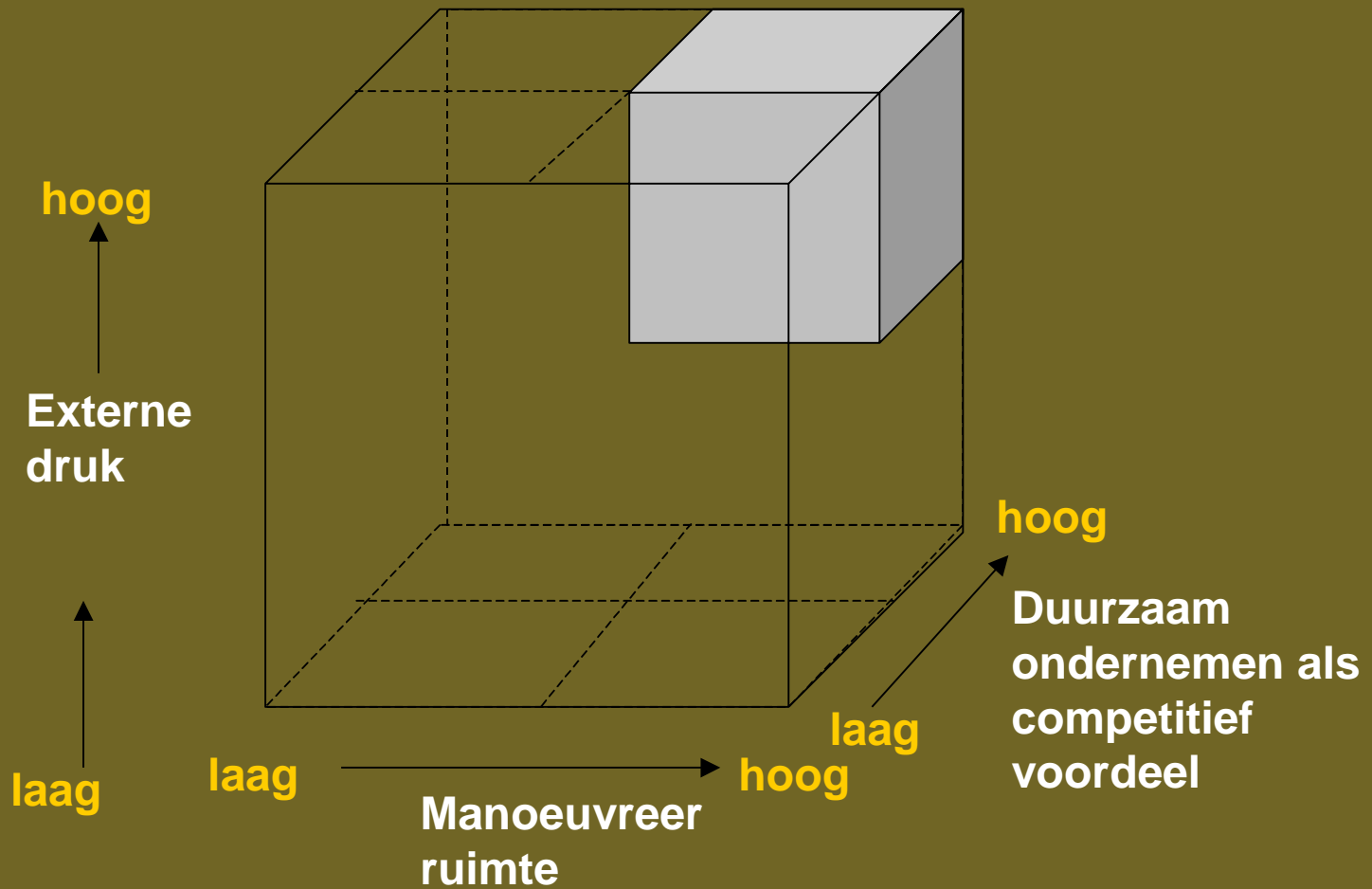
(nido

*Duurzaam ondernemen kan
worden versneld bij:*

- **Financieel/economisch sterk bedrijf**
- **Commitment van topmanagement**
- **Goed functionerend kwaliteitssysteem en heldere afreken-/beloningssystemen**
- **Open en betrokken bedrijfscultuur**



(nido



(nido

Duurzaam ondernemen is een streefdoel

- Als bedrijf ben je nooit duurzaam aan 't ondernemen; je bent op weg naar duurzaam ondernemen
- Benchmarking per sector is wel mogelijk en wenselijk



- Invulling van duurzaam ondernemen verschilt per sector/bedrijf
- Elk bedrijf moet eigen strategische keuzes maken
- Verwachtingen/eisen van externe partijen lopen uiteen
- Essentie van duurzaam ondernemen: daarin te kiezen

