

Business Fundamentals

Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)

Leerdoelen

- De student beschrijft, herkent, situeert en vergelijkt:
 - ✓ het belang van en de nood aan maatschappelijk verantwoord ondernemen;
 - ✓ Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) in al zijn vormen;
 - ✓ de invloed van MVO op ondernemingen, hun businessmodellen, de economie en de maatschappij.
- De student begrijpt het nut van MVO in het kader van het realiseren van een businessmodel en de bedrijfsstrategie.
- De student kan het gepresenteerde toepassen op voorbeelden uit de brede bedrijfsomgeving.

1. Inleiding

1. Inleiding

- Vaststellingen anno 2024:
 - ✓ Ondernemen is het fundament van de globale economie.
 - ✓ Ondernemerschap heeft geleid tot een enorme groei van de welvaart.
 - ✓ Deze welvaartsgroei heeft echter ook schaduwkanten ...
- **Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen** bekijkt het ondernemen vanuit de bredere maatschappelijke context zodat deze schaduwkanten meer licht krijgen, aangepakt worden en dus kleiner kunnen worden.

2. Wat zegt de klassieke economische theorie?

2.1 Over welvaart

2.2 Over welvaartsgroei en internationale handel

2.3 Welvaartsgroei door internationale handel kritisch bekeken

2.1 De klassieke economische theorie over welvaart

- **Welvaart** is de mate waarin we erin slagen behoeften te bevredigen door gebruik te maken van economische goederen. Dit zijn per definitie schaarse goederen.
- Niet-schaarse goederen (of vrije goederen) zijn goederen die zo overvloedig aanwezig zijn dat de volledige behoefte aan deze goederen bevredigd kan worden:
 - ✓ Ze vallen buiten het bestek van de klassieke economie;
 - ✓ Traditioneel voorbeeld: lucht.
- De klassieke economische theorie gaat enkel over de economische, en dus schaarse, goederen.
- **Welzijn** is een gevoel van welbevinden en ook het bevredigen van behoeften waarvoor geen schaarse, economische goederen gebruikt hoeven te worden (vriendschap, liefde, ...).

2.1 De klassieke economische theorie over welvaart

- De klassieke **maatstaf voor welvaartsgroei** is de groei van het reële Bruto Binnenlands Product (BBP) per hoofd.
- Welvaart wordt dan ook **monetair uitgedrukt**.
- Ondernemingen focussen bijgevolg op:
 - ✓ Winstmaximalisatie;
 - ✓ Aandeelhouders en het creëren van aandeelhouderswaarde;
 - ✓ Interne en/of externe groei.



2.2. De klassieke economische theorie over welvaartsgroei en internationale handel

- De klassieke economische theorie benadrukt **het belang van internationale handel in welvaartscreatie**.
- Internationale vrijhandel leidt tot **specialisatie** (per land) waardoor de totale economie (in ieder van de deelnemende landen) groeit:
 - ✓ Arbeidsspecialisatie (zie ook taylorisme) leidt tot kostenreductie;
 - ✓ De prijzen dalen en het reële inkomen stijgt;
 - ✓ Bovendien hebben consumenten meer keuze.

2.3 Welvaartsgroei door internationale handel kritisch bekeken

- Wat levert internationale handel de lage-loonlanden op?
 - ✓ Enerzijds:
 - Lokale jobs
 - Lokale inkomsten uit verkoop van grondstoffen en arbeidsintensieve producten
 - Lokale koopkracht
 - ✓ Anderzijds:
 - Kinderarbeid en zware, repetitieve arbeid
 - Lage lonen
 - Milieuvervuiling
 - Kleinere biodiversiteit
 - Uitputting van grondstoffen
 - ...

2.3 Welvaartsgroei door internationale handel kritisch bekeken

- Wat betekent internationale handel voor de landen die handel drijven met de lage-loonlanden?
 - ✓ Enerzijds:
 - Goedkope grondstoffen
 - Goedkopere (eind)producten
 - Grootste deel van de waardeketen
 - ✓ Anderzijds:
 - Verdwijnen van vaardigheden (ambachtslui)
 - Verdwijnen van arbeidsintensieve activiteiten (textiel, scheepsbouw, staal, ...)
 - Milieuvervuiling (transport: zeevaart, luchtvaart, ...)
- **Conclusie:**
 - ✓ Internationale handel leidt wel degelijk tot economische groei en welvaart;
 - ✓ Sommige stakeholders genieten voornamelijk van de voordelen;
 - ✓ Voor veel andere stakeholders zijn er slechts beperkte voordelen en veel nadelen ...

3. Het vermoeide model

3. Het vermoeide model

Alhoewel de wereldeconomie blijft groeien wijzen verschillende wereldwijde verschijnselen erop dat het klassieke economische groeimodel **niet perfect** is en op **grenzen** botst:

- Milieuvervuiling
- Klimaatverandering: bosbranden, overstromingen, ...
- Marktconcentratie: vergaande consolidatie en concentratie in meerdere economische sectoren
- Uitputting van grondstoffen
- Sociale ongelijkheid
- Inkomens- en vermogensongelijkheid
- Overbevolking
- Contestatie van de bestaande maatschappelijke orde
- ...



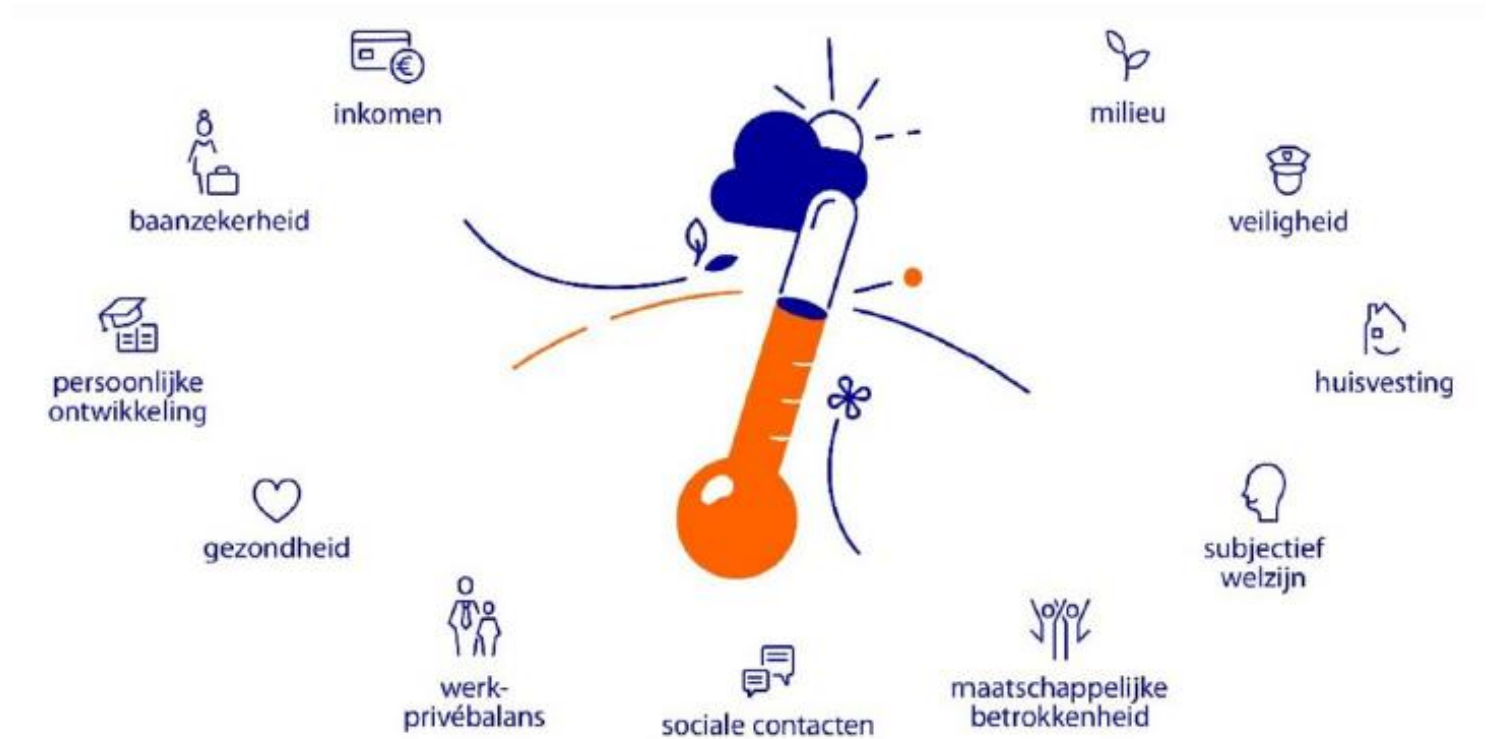
4. Welvaartsgroei anders gemeten

4.1 De Brede Welvaartsindicator (BWI)

4.2 BWI – evolutie op langere termijn

4.1 De Brede WelvaartsIndicator (BWI) – Welvaartsgroei anders gemeten

- Samenlevingen zijn complex en functioneren **niet slechts** in de enge **economische zin**, maar eerder tegelijk in verschillende dimensies.
- Daarom ontwikkelde de Universiteit Utrecht samen met Raboresearch de **Brede WelvaartsIndicator (BWI)**.
- De BWI meet en weegt **elf dimensies** die het welzijn van de (in dit voorbeeld Nederlandse) bevolking weerspiegelen.



4.1 De Brede WelvaartsIndicator (BWI) – Welvaartsgroei anders gemeten

→ 11 dimensies i.p.v. 1!

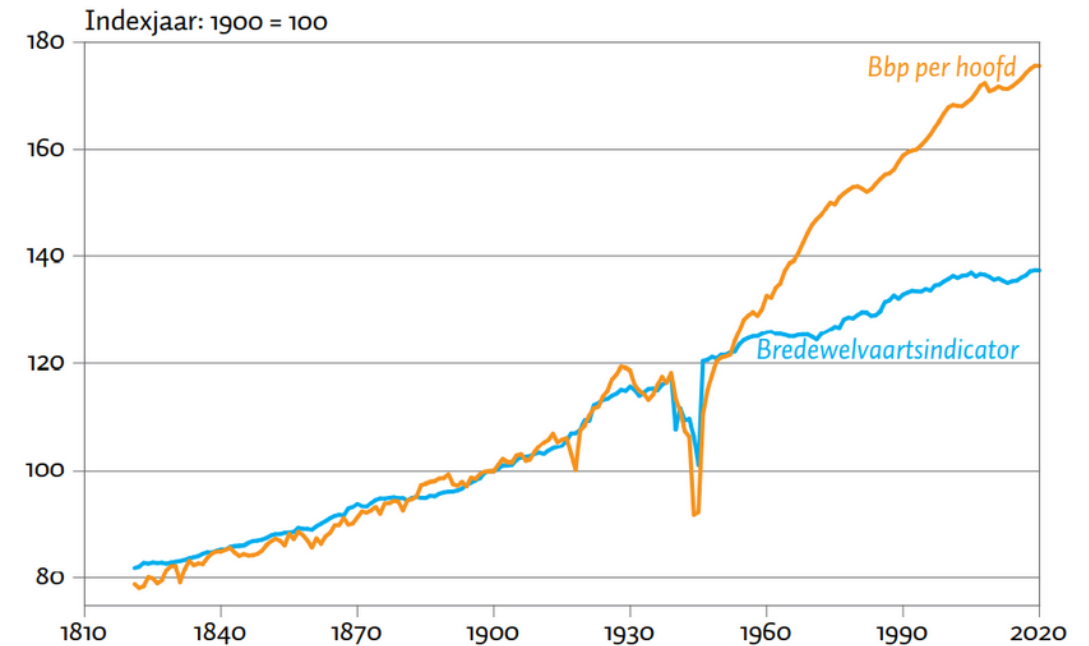
<i>Variabele</i>	<i>Bron</i>	<i>Regionaal beschikbaar</i>	<i>data t/m: nationaal</i>	<i>data t/m: regionaal</i>	<i>Minimum goalpost</i>	<i>Maximum goalpost</i>	<i>Dimensie</i>	<i>Wegings-factor</i>
Geluk	CBS	Nee	2021		52,18	100,00	Subjectief welzijn	1,14
Tevredenheid	CBS	Ja	2022	2021	62,81	100,00		
Gewelddadige misdrijven	CBS	Ja	2022	2021	0,00	3567,83	Veiligheid	0,92
Moorden	CBS	Ja	2021	2021	0,00	3,39		
Opleidingsniveau	CBS	Ja	2022	2021	51,56	91,73	Persoonlijke ontwikkeling	0,97
PISA-score	PISA	Nee	2018		400,91	619,65		
Woontevredenheid	WoON/CBS	Ja	2021	2021	69,00	100,00	Huisvesting	0,92
Fijnstof	RIVM	Ja	2022	2021	0,91	40,00	Milieu	0,92
Living Planet Index	WNF	Nee	2021		75,50	137,50		
Levensverwachting	CBS	Ja	2021	2020	66,00	91,19	Gezondheid	1,04
Gemiddeld gestandaardiseerd inkomen	CBS	Ja	2021	2020	12,54	43,80	Inkomen	0,86
Werkloosheid	CBS	Ja	2022	2021	2,64	19,14	Baanzekerheid	0,84
Flexibele arbeidsrelatie	CBS	Nee	2022		5,82	29,26		
Werkuren	CBS	Ja	2021	2021	23,15	39,92	Werk-privébalans	0,97
Sociale contacten familie, vrienden of buren	CBS	Ja	2022	2021	46,29	100,00	Sociale contacten	0,78
Vrijwilligerswerk	CBS	Ja	2022	2021	18,55	100,00	Maatschappelijke betrokkenheid	0,67
Vertrouwen in anderen	CBS	Ja	2022	2021	24,55	100,00		

Bron: RaboResearch, Universiteit Utrecht

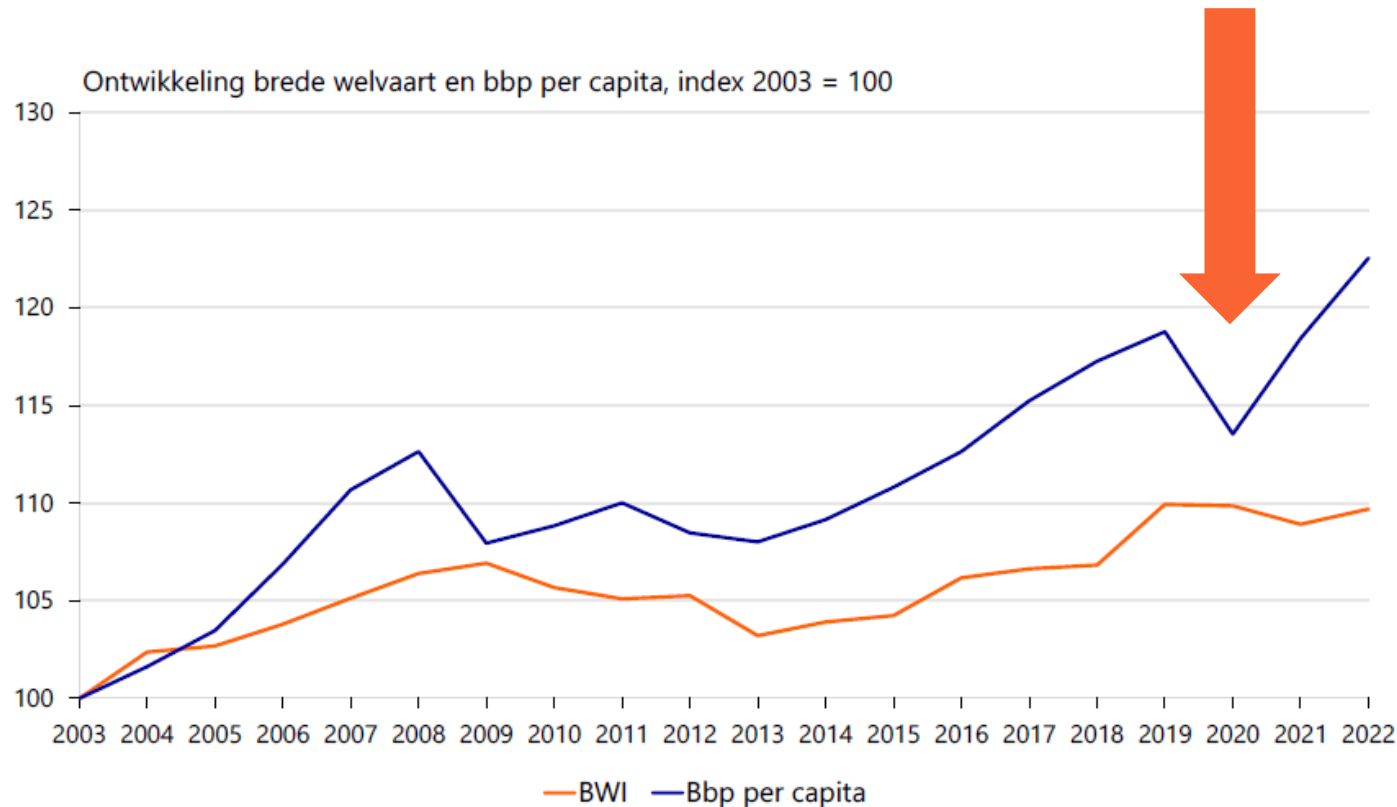
4.2 BWI – evolutie op langere termijn

- De **groeidivergentie tussen BBP en BWI** begint in 1950 en zet zich voort na de jaren 70.
- Er is sterke economische groei (BBP) maar omdat verschillende welvaartsdimensies naar hun limiet toegroeien is er een mathematische **rem op de groei van het BWI**:
 - ✓ Het tempo van een stijgende levensverwachting vertraagt doordat de ‘natuurlijke limiet’ nadert;
 - ✓ Idem mbt de groei van het aantal jaren onderwijs dat er genoten kan worden;
 - ✓ Na 2000 eindigt de verbetering van de biodiversiteit;
 - ✓ ‘Subjectief welzijn’ (owv stijging van de zelfmoordcijfers) en ‘Sociale contacten’ (owv daling van het aantal inwoners aangesloten bij verenigingen of vakbonden, en ook van het kerkbezoek) kenden een absolute daling na 2000.

Genormaliseerde indices van de BWI en het bruto binnenlands product per hoofd, 1820–2020 FIGUUR 1



4.2 BWI – evolutie op langere termijn



- Na de Covid-19 pandemie steeg het BBP/capita weer pijlsnel.
- De divergentie met de evolutie van het BWI is hierbij frappant:
 - ✓ Het BWI groeit slechts minimaal 2021-2022.

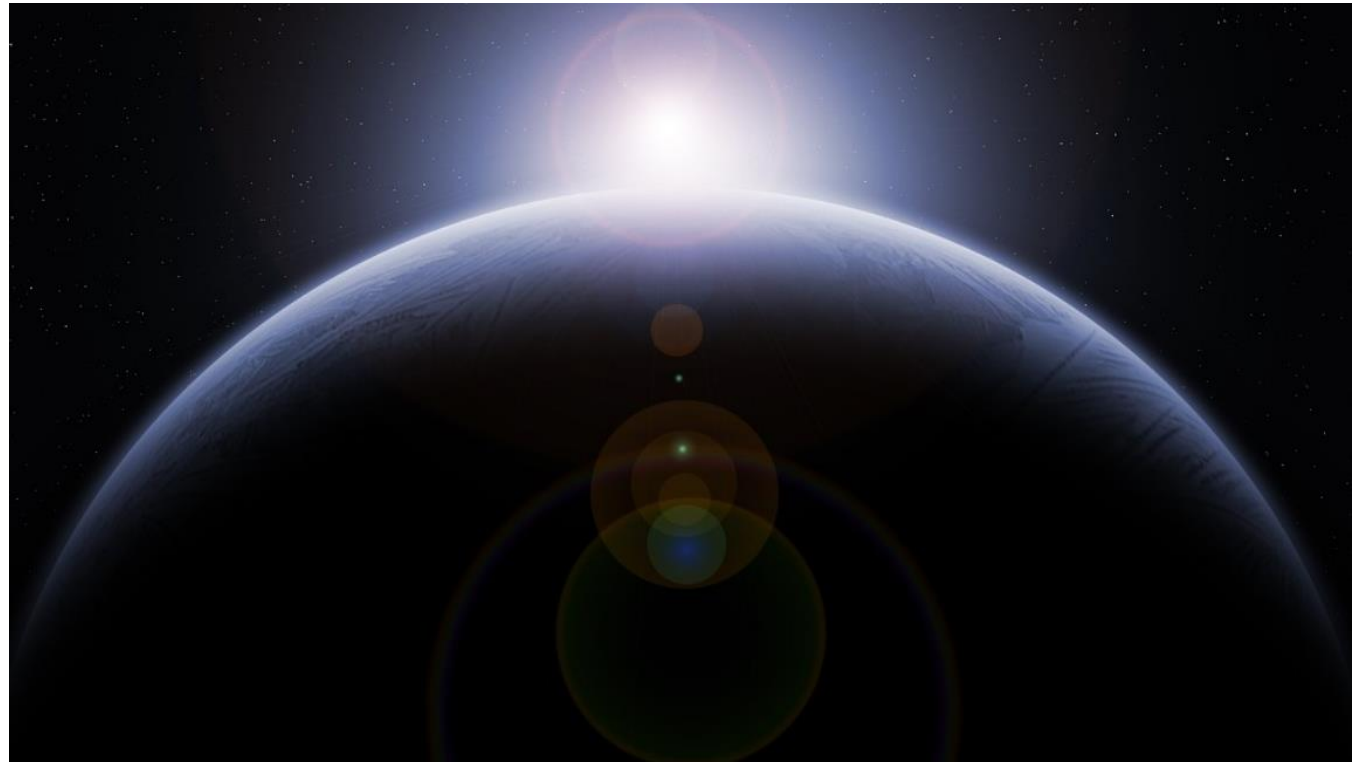
5. Club van Rome

5.1 Early Warning Signal (EWS)

5.2 Visie

5.1 Club van Rome – EWS (*)

- Reeds in **1972** wees de Club van Rome er in haar verslag '**Limits to growth**' op dat onbeperkte groei onmogelijk is.
- Het rapport onderzocht **5 grote wereldproblemen en hun onderlinge verband**:
 1. Bevolkingsgroei
 2. Voedselproductie
 3. Industrialisatie
 4. Uitputting van grondstoffen
 5. Milieuvervuiling



5.2 Club van Rome – Visie

- Conclusie / visie (citaat uit het verslag 'Limits to growth'):
 - ✓ “De mensheid kan **niet blijven doorgaan** zich met toenemende snelheid te vermenigvuldigen en **materiële vooruitgang als hoofddoel** te beschouwen.
 - ✓ Als alles en iedereen doorgaat op de manier waarop dat *nu* (lees: in 1972 !!) gebeurt, dan volgt er **binnen enkele tientallen jaren een geweldige catastrofe**.
 - ✓ De enige vraag is of de catastrofe wordt veroorzaakt **door honger, door uitputting van essentiële grondstoffen of door de vervuiling van de aarde**.
 - ✓ Er zijn *nu* (lees: in 1972 !!) **ingrijpende maatregelen nodig** om dat onheil te voorkomen.”

6. De Verenigde Naties formuleren 17 **Sustainable Development Goals** (SDG)

6. De 17 duurzame ontwikkelingsdoelen (VN)

- De duurzame ontwikkelingsdoelstellingen (SDG's – **Sustainable Development Goals**) van de Verenigde Naties (VN) zijn **op 1 januari 2016 in werking getreden**.
- Ze **moeten gerealiseerd zijn tegen 2030!**
- De SDG's van de VN vormen een **oproep tot actie voor alle landen – arm en rijk – om:**
 - ✓ welvaart te bevorderen;
 - ✓ en tegelijkertijd de planeet te beschermen tegen klimaatverandering.
- Ze vormen de grondslag voor het **beëindigen van armoede** d.m.v.:
 - ✓ economische groei;
 - ✓ aanpakken van sociale behoeften zoals:
 - Onderwijs;
 - Gezondheid;
 - Sociale bescherming;
 - Werkgelegenheid.



6. De 17 duurzame ontwikkelingsdoelen (VN)



7. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO)

7.1 Verantwoordelijkheid nemen

7.2 Rekening houden met zoveel mogelijk stakeholders

7.3 People

7.4 Planet

7.5 Profit

7.1 Verantwoordelijkheid nemen

- Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) betekent dat een onderneming **verantwoordelijkheid neemt voor de impact van hun activiteiten op mens, milieu en maatschappij**.
- Bedrijven streven niet louter en alleen naar winst (**profit**) maar ze houden ook rekening met sociale (**people**) en ecologische (**planet**) belangen:
 - ✓ Klassieke focus: winst is dé bottom line;
 - ✓ **MVO-focus**: 'triple P' (PPP) of de 'triple bottom line'.
- Waardecreatie moet economisch (profit), sociaal (people) en ecologisch (planet) verantwoord zijn.
- MVO heeft dan ook een aanzienlijke impact op het businessmodel van een onderneming!



7.2 Rekening houden met zoveel mogelijk stakeholders



- In het Engels vertaalt men MVO als **Corporate Social Responsibility (CSR)**.
- Vanuit een MVO-perspectief houden ondernemingen rekening met meerdere belanghebbenden ('stakeholders') en dus niet enkel met hun aandeelhouders ('shareholders')!

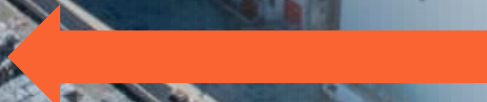
7.3 People

- Ondernemingen streven ernaar om een **positieve invloed** te hebben **op de mensen in hun onderneming en in hun omgeving**.
- Ten opzichte van **medewerkers** houdt dit onder meer in:
 - ✓ eerlijke arbeidsomstandigheden aanbieden (loon, hygiëne, veiligheid, ...)
 - ✓ investeren in de ontwikkeling van medewerkers
 - ✓ doorgroeimogelijkheden en – trajecten uitwerken
 - ✓ aangename arbeidsverhoudingen ontwikkelen
 - ✓ aandacht hebben voor diversiteit
 - ✓ respect hebben voor de vertegenwoordigers van de medewerkers (vakbonden)
- **Extern** houdt dit onder meer betrokkenheid bij de lokale gemeenschappen en aandacht hebben voor de leefbaarheid en de gevoeligheden van omwonenden in.

7.4 Planet

- De onderneming neemt haar **maatschappelijke verantwoordelijkheid ten opzichte van de planeet en het milieu** onder meer door:

- ✓ minder afval te produceren;
- ✓ minder te verbruiken (energie, grondstoffen, ...);
- ✓ duurzame energie te gebruiken;
- ✓ zoveel mogelijk te recyclen en circulair te werken ('cradle to cradle') (b.v. afval wordt grondstof);
- ✓ transportoplossingen te herbekijken (van vrachtvervoer overschakelen naar vervoer over het /water);
- ✓ minder brandstoffen te gebruiken (CO2 reductie);
- ✓ ...



7.4 Planet

- Het gaat over de **globale ecologische impact** van de bedrijfsactiviteiten!



7.5 Profit

- Het objectieve doel van de onderneming blijft winst maken.
- Deze winst moet echter op een maatschappelijk verantwoorde manier tot stand komen.
- Vanuit een MVO-perspectief hebben bedrijven aandacht voor **ethische bedrijfsvoering**.
- Dit houdt, naast winst, onder meer ook onderstaande doelen in:
 - ✓ Transparantie;
 - ✓ Eerlijke handel;
 - ✓ Het voorkomen van corruptie;
 - ✓ Zorgvuldige omgang met **klanten** en **leveranciers**.

8. MVO – reflectie over welvaartsgroei

8. MVO – reflectie over welvaartsgroei

- Vanuit de **klassieke economische theorie over groei** ligt de focus vooral op:
 - ✓ Bigger is better ... ;
 - ✓ **Schaalvergroting en schaalvoordelen** als belangrijke instrumenten voor de groei van ondernemingen.
- Vanuit een **MVO-reflectie enerzijds**:
 - ✓ Grotere schaal levert ondernemingen schaalvoordelen:
 - Besparingen;
 - Marktmacht;
 - ✓ Schaalvoordelen worden deels doorgegeven aan de consument;
 - ✓ ‘Groot’ voelt voor de consument vertrouwd en veilig aan* ...



8. MVO – reflectie over welvaartsgroei

- Vanuit een **MVO-reflectie** anderzijds:
 - ✓ Overdreven schaalgrootte leidt tot gebrek aan concurrentie en bijgevolg minder focus op de klant (oligopolie – zie de grote tech-bedrijven);
 - ✓ Grote organisaties zijn afstandelijker, ‘niet van hier’, bureaucratischer, onpersoonlijker, ...;
 - ✓ Grote bedrijven focussen op aandeelhouders en de koers van hun aandelen en besteden bijgevolg minder tot weinig aandacht aan hun andere stakeholders ...;
 - ✓ En dus heeft focussen op ‘big, bigger, biggest’ een belangrijke impact:
 - Sociaal: arbeidsverhoudingen, arbeidsstatuten, loonspanning, ...
 - Psychologisch: invloed van sociale media op eigenbeeld van jongeren, ...
 - Maatschappelijk: lokale producenten (van voedingsmiddelen, dranken, ...) verdwijnen ...
 - Milieu: ontbossing (b.v. in Zuid-Amerika om runderkwekerij te faciliteren voor hamburgerketens),...

9. Maatschappelijk Verantwoord Beleggen en Financieren (MVBF)

9.1 Situering

9.2 ESG – ratings

9.3 ABP (ter illustratie)

9.1 Maatschappelijk Verantwoord Beleggen en Financieren: Situering



- **Maatschappelijk Verantwoord Beleggen en Financieren (MVBF)** is een **prominente trend**:
 - ✓ Beleggers streven niet alleen naar het maken van winst. Ze willen met hun investering ook een positieve bijdrage leveren aan de samenleving;
 - ✓ Ondernemingen worden, naast hun financiële prestaties, ook beoordeeld op hun niet-financiële prestaties.
- Banken nemen in toenemende mate dezelfde houding aan bij kredietverschaffing:
 - ✓ Op dit moment wordt **1/3 van de institutionele beleggingen** (beleggingen door pensioenfondsen, verzekeraars, beleggingsfondsen, ...) als **maatschappelijk verantwoord** aangemerkt;
 - ✓ Institutionele beleggers moeten binnenkort uitvoerig rapporteren over de niet-financiële prestaties van hun beleggingen aan de Europese Commissie (2021).

9.2 MVBF: ESG – ratings

- Rating agencies **beoordelen prestaties van ondernemingen vanuit een bepaald perspectief** en geven hier **scores (of ratings)** aan:
 - ✓ Credit rating agencies beoordelen de kredietwaardigheid van (zeer) grote ondernemingen;
 - ✓ ESG rating* agencies beoordelen de MVO-prestaties van (zeer) grote ondernemingen.
- **ESG** staat hierbij voor:
 - ✓ **Environmental** (milieu): milieu-impact, CO₂-uitstoot, afvalbeheer, waterverbruik, ...;
 - ✓ **Social** (sociaal): arbeidsomstandigheden, diversiteit, veiligheid, maatschappelijke betrokkenheid, ...;
 - ✓ **Governance** (bestuur): transparantie, ethisch bestuur, anti-corruptiebeleid, beloningsstructuren, ...

9.2 MVBFB: ESG – ratings

- Voor de beoordeling van financiële prestaties bestaat gestandaardiseerde financiële rapportering (de jaarrekening). Voor de niet-financiële prestaties is dit niet het geval.
- Daarom gebruiken institutionele investeerders en banken vaak **ESG-ratings als maatstaf voor de niet-financiële prestaties van hun beleggingen en/of kredieten**:
 - ✓ ESG ratings **beoordelen het maatschappelijk verantwoord ondernemerschap** van (zeer) grote bedrijven;
 - ✓ ESG ratings worden bepaald **aan de hand van meetbare criteria**.
- Externe en algemeen erkende ratingbureaus (zoals MSCI, Sustainalytics of Bloomberg) stellen, naast financiële rapporten, ook en steeds vaker **ESG-rapporten** op:
 - ✓ Het gebruik van ESG-rapportering door deze ratingbureaus illustreert dat **ook de financiële industrie steeds meer belang hecht aan maatschappelijk verantwoord ondernemen!**

9.3 MVBF: ABP (achtergrondinformatie)

- **Achtergrondinformatie over ABP – louter pro memorie!**



- ✓ *ABP is een Nederlandse institutionele belegger.*
- ✓ *ABP is het pensioenfonds voor circa drie miljoen Nederlanders die werken bij de overheid, in het onderwijs en meerdere andere organisaties zoals academische ziekenhuizen, de politie, defensie en verschillende energie- en waterbedrijven.*
- ✓ *Circa 1 op de 6 mensen in Nederland ontvangt nu of in de toekomst een pensioen van ABP.*
- ✓ *ABP heeft een beschikbaar vermogen van EUR 533 Mia op 30/09/2024.*

10. MVO – impact

10.1 MVO – impact op VPC

10.2 Voorbeeld MVO – impact: Ecover

10.3 Voorbeeld MVO – impact: Tony Chocolonely

10.4 Voorbeeld MVO – impact: Triodos bank

10.1 MVO – impact op VPC

- **Klantensegmenten:**
 - ✓ Consumenten hechten ook en steeds meer waarde aan duurzaamheid, ethiek en maatschappelijke betrokkenheid.
- Aangepaste **waardepropositie:**
 - ✓ Milieuvriendelijke producten aanbieden: herbruikbare verpakkingen, energiebesparende apparaten, zonnepanelen, windmolens, ...
 - ✓ Producten en/of diensten die bijdragen aan de gemeenschap / maatschappij aanbieden: repair shops, korte keten winkels ('farm to plate'), ethische roeping (tegen sociale uitbuiting,...), ...
 - ✓ Circulaire producten aanbieden (dit zijn producten en/of diensten ontworpen voor hergebruik, recycling, terugname, ...): kledij, auto's, ...

10.2 Voorbeeld MVO – impact: Ecover

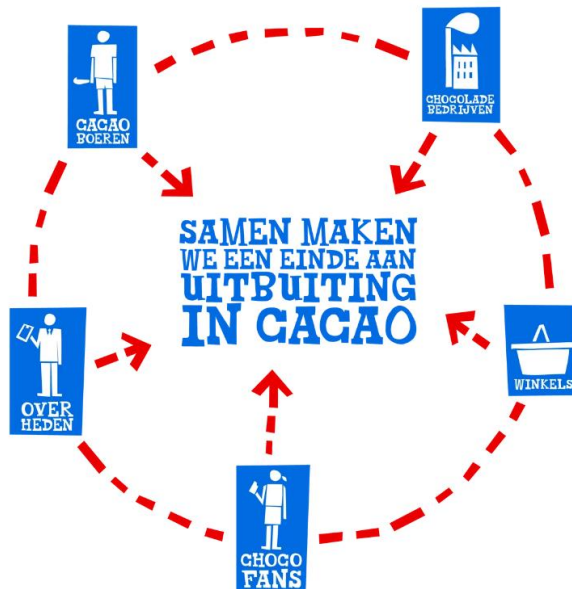
- **Waardepropositie:**
 - ✓ Produceren van milieuvriendelijke schoonmaakmiddelen die biologisch afbreekbaar zijn.
- Gebruikt hiervoor:
 - ✓ Plantaardige en hernieuwbare ingrediënten;
 - ✓ Gerecycleerde plastic verpakkingen.





10.3 Voorbeeld MVO – impact: Tony Chocolonely

- **Waardepropositie:**
 - ✓ Ethische missie → Samen een einde maken aan uitbuiting in de chocolade industrie door **mensenrechten centraal** te zetten in het bedrijf.
- Door eerlijk samen te werken kunnen **alle spelers** in de chocolade industrie commercieel **succesvol** zijn.
- Maar:
 - ✓ De eindverbruiker moet **ook bereid zijn om meer te betalen** voor lekkere én eerlijke chocolade!
 - ✓ De **ganse waardeketen** moet op maatschappelijk verantwoorde wijze samenwerken.



10.4 Voorbeeld MVO – impact: Triodos bank

- Triodos Bank is een ethische bank die zich richt op duurzame ontwikkeling en duurzame maatschappelijke impact.
- **Waardepropositie:**
 - ✓ Triodos Bank financiert alleen projecten en bedrijven die bijdragen aan een positieve maatschappelijke of ecologische impact (zoals duurzame energieprojecten, biologische landbouw en culturele initiatieven).
 - ✓ Triodos Bank wil dat de financiële sector direct bijdraagt aan een gezondere samenleving.



11. Hoe kan MVO het businessmodel beïnvloeden?

11. Hoe kan MVO het businessmodel beïnvloeden ?

- Bedrijven kunnen hun waardepropositie aanpassen om die nauwer te laten aansluiten bij consumenten die waarde hechten aan duurzaamheid en maatschappelijke betrokkenheid (**front office - VPC**) door:
 - ✓ milieuvriendelijke producten te ontwikkelen;
 - ✓ producten en/of diensten aan te bieden die bijdragen aan de gemeenschap.
- Ondernemingen die beslissen duurzaam en ethisch in te kopen kunnen hun toeleveringsketens (**back office - kernpartners**) herzien:
 - ✓ overstappen op leveranciers die duurzame, milieuvriendelijke, ethisch geproduceerde materialen gebruiken.

11. Hoe kan MVO het businessmodel beïnvloeden ?

- **Innovatie en productontwikkeling (back office – kerncompetenties en kernmiddelen):**
 - ✓ Denk aan herbruikbare verpakkingen of energiebesparende apparaten;
 - ✓ Meer circulaire bedrijfsmodellen waarbij producten worden ontworpen voor hergebruik, recycling of terugnname door het bedrijf, wat leidt tot minder afval en nieuwe inkomstenstromen.
- **Kosten drukken door efficiënt gebruik van middelen (back office - kostenstructuur) :**
 - ✓ Efficiënter en zuiniger omgaan met energie, water, grondstoffen, goederen, ... ;
 - ✓ Productieprocessen herbekijken;
 - ✓ Gebruikte transportmodi herbekijken.
- **Betere toegang tot kapitaal en financiering (back office – kernmiddelen):**
 - ✓ Steeds meer investeerders en financiers zijn geïnteresseerd in bedrijven die maatschappelijk verantwoord ondernemen. Hierdoor kunnen deze bedrijven gemakkelijker kapitaal en/of financiering aantrekken.

12. MVO in de praktijk

12. MVO in de praktijk

- Er is een groeiende bewustwording dat ondernemingen best rekening houden met de globale maatschappij waarvan ze deel uitmaken zodat verdere groei mogelijk blijft.
- Iedere onderneming kan MVO integreren in haar businessmodel:
 - ✓ Sommige ondernemingen integreren MVO niet enkel in hun missie, visie en waarden maar ook in hun back office. Ze passen dus hun businessmodel **fundamenteel** aan (Tony Chocolonely, Triodos Bank, ...).
 - ✓ Sommige ondernemingen zetten belangrijke stappen in de goede richting en passen hiervoor hun businessmodel **gedeeltelijk** aan.
 - ✓ Sommige ondernemingen beperken zich tot cosmetische ingrepen en wijzigen hun businessmodel in realiteit **niet of zeer weinig**:
 - Dit laatste noemen we '**Greenwashing**' ...

12. MVO in de praktijk – Klasoefening

- Lees de vragen: denk na – zoek op (5 min)
- Overleg met jouw buur (5 min)
- Neem actief deel aan de klasdiscussie (8 min)

Vragen:

- Geef 2 bedrijven die aan MVO doen.
- Geef per bedrijf 2 concrete initiatieven die ze genomen hebben.
- Koppel dit initiatief aan één van volgende letters : E(nvironmental), S(ocial), G(overnance).
- In welke mate hebben deze ondernemingen MVO geïntegreerd in hun businessmodel?

THOMAS
MORE

Bedankt!

