

Hoe ethisch zijn onze managers?

Maatschappelijk verantwoord ondernemen wordt vaak nog beschouwd als een luxeproduct voor grote ondernemingen in het Westen. Hoe kijken toekomstige managers daar tegenaan? Gooit hun culturele achtergrond en werkervaring daarbij gewicht in de schaal?

Denny Wong, fulltime MBA-student

“Maatschappelijk verantwoord ondernemen is geen optie maar een noodzaak”

Denny Wong is afkomstig uit Maleisië en heeft Chinese wortels. Hij bezit een ingenieursdiploma maar heeft de voorbije zeven jaar als sales manager voor een internationaal gericht Belgisch bedrijf gewerkt. Hij is er verantwoordelijk voor Pacific Azië, een regio waar hij alle verkoopactiviteiten heeft opgestart, van de identificatie van de markt tot de organisatie van een netwerk en van distributiekkanalen. Denny Wong beschouwt het als zijn cruciale rol om een brug te slaan tussen Europa en Azië in termen van bedrijfs- en werkcultuur .

Convergerende waarden

Voor ik aan het MBA-programma van Vlerick begon, dacht ik dat maatschappelijk verantwoord ondernemen of CSR zich beperkte tot thema's als liefdadigheid, ngo's, de benutting van natuurlijke bronnen en corruptie. Het was zeker niet een van mijn belangrijkste interesses, meer een extraatje dat mijn nieuwsgierigheid prikkelde. Maar ik ontdekte heel snel dat CSR een veel groter reikwijdte heeft en ook verband houdt met de problematiek van mijn dagelijkse werk. Als lid van een Europese onderneming die in Azië actief is, moet ik verschillende culturen en waarden met elkaar verzoenen. Het is moeilijk om te weten welke reeks van waarden ik moet hanteren. Dat is de kloof die ik moet overbruggen. In een globaliserende wereld hebben mensen universele normen nodig en hebben ondernemingen nood aan waarden die in verschillende culturele contexten geldig zijn.

CSR volgens Maslow

CSR is een controversieel onderwerp, omdat er geen concrete bewijzen bestaan dat het meer winst of bottom-line waarde oplevert. Wanneer we de behoeften van een onderneming vergelijken met die van een individu, kunnen we de wet van Maslow toepassen op de behoeften van ondernemingen, net zoals we dat op de behoeften van mensen doen. Je hebt behoeften zoals rentabiliteit, duurzaamheid, concurrentievoordeel en CSR, maar hoe rangschik je die? Sommige mensen beschouwen CSR als een luxe voor ondernemingen die al geen andere behoeften meer hebben. In Azië of de opkomende landen is men geneigd om op korte termijn te denken, omdat men er het hoogste niveau in de behoeftehiërarchie van Maslow nog niet heeft bereikt. In deze landen ziet men niet de onmiddellijke waarde in van een visie op lange termijn, omdat ze een belangenconflict scheidt. Maar als de Aziatische ondernemingen buiten hun lokale markt willen stappen en actief willen worden op de westerse markten, die gevoelig zijn voor CSR, zullen zij hun stakeholdersanalyse moeten overdoen. Ze zullen dan niet langer alleen met hun eigen gemeenschap werken maar ook met een ruimere, interconnectieve gemeenschap.

CSR is niet meer weg te denken

Bedrijven hebben tegenwoordig zoveel stakeholders die ze op de hoogte moeten houden, dat we veilig kunnen stellen dat CSR niet meer zal verdwijnen en de ondernemingen direct of indirect zal beïnvloeden. Zeker voor beursgenoteerde bedrijven, in hun streven naar transparantie, is CSR geen optie maar een noodzaak. Ik heb dat beseft tijdens de cursus bedrijfsethiek van Vlerick. Het is belangrijk dat business-scholen aan de bewustwording van de markt en de bedrijvengemeenschap werken. Dat maakt deel uit van hun rol. Zij moeten het inzicht verspreiden dat je een risico neemt en vroeg of laat een hoge prijs moet betalen als je CSR niet vanaf het begin in je strategie inbouwt en pas reageert wanneer er een crisis is. We moeten dus de stakeholdersanalyse van bij het begin uitvoeren. Vergelijk het met de SARS-crisis in Azië. De meeste bedrijven die erdoor werden getroffen, geraakten in paniek en konden met moeite verder werken. Ze hadden geen noodplan of crisisplan om met een dergelijke epidemie om te gaan. Maar met vallen en opstaan haalden ze het en stelden ze een noodplan op. Toen de crisis van de vogelgriep begon, was er nog altijd paniek maar vingen de ondernemingen de situatie veel beter op. Dat geldt ook voor CSR: als je het vooraf doet, kun je het gebruiken wanneer je het nodig hebt. Voorkomen is beter dan genezen.

Aldo de Pape, Masters in General Management student “Mijn individuele verantwoordelijkheid komt op de eerste plaats”

Aldo de Pape is afkomstig uit Utrecht (Nederland) en studeerde Geschiedenis van Internationale Betrekkingen. In deze context werkte hij 6 maanden als Congressional Fellow op Capitol Hill in Washington DC.

Verscherpt maatschappelijk bewustzijn

Door mijn politieke achtergrond ervaar ik wel een maatschappelijk bewustzijn maar dat was tot voor kort niet echt bedrijfsgerelateerd. De cursus over bedrijfsethiek bij Vlerick gaf me een extra dimensie en heeft me een scherper inzicht verleend in de werking van bepaalde mechanismen in de bedrijfswereld. Dankzij praktijkgerichte businesscases en contact met ondernemingen krijg je een beter inzicht in de rol van maatschappelijk verantwoord ondernemen in bedrijven en de impact ervan.

De Shell-case bijvoorbeeld laat zien welke macht stakeholders zoals Greenpeace kunnen uitoefenen maar toont evenzeer aan dat ngo's ook bepaalde regels moeten respecteren.

Business-scholen als waarnemer

Omdat ethiek steeds meer deel uitmaakt van de maatschappij en consumenten zich bewuster profileren, worden bedrijven ook verplicht een positie in te nemen. Denk maar aan de Deense cartoons die een rechtstreeks effect hadden op Deense bedrijven.

Een business-school moet volgens mij een goede reflectie zijn van die maatschappij zonder als moraalridder op te treden. Als toeschouwer moeten ze bedrijven tonen zoals ze zijn zodat we er kunnen van leren.

Timing is belangrijk

Of maatschappelijk verantwoord ondernemen en winstgevendheid goed samengaan, is niet makkelijk te zeggen. Het is een soort luxe die je vooral bij grote ondernemingen verwacht. Als klein of beginnend bedrijf moet je eerst focussen op je kernactiviteiten en heb je je kapitaal hard nodig om niet meteen kopje onder te gaan. Dan neem je trouwens ook anderen

Orator 19

March 2006



the Autonomous Management School of
Ghent University and Katholieke Universiteit Leuven

mee in je zinkend schip, denk alleen maar aan de werknemers. Je moet het tijdstip voor maatschappelijk verantwoord ondernemen goed kiezen.

Individuele verantwoordelijkheid

Ik vind het belangrijk een onderscheid te maken tussen mijn individuele verantwoordelijkheid en de maatschappelijke verantwoordelijkheid die een bedrijf heeft. Ik zal uiteraard niet solliciteren bij een bedrijf met een twijfelachtige reputatie, maar ik verwacht ook geen uiterst proactief beleid op dat vlak. Samen met vrienden heb ik de Stichting Angels opgericht, eerst in Nederland, nu ook in België met enkele medestudenten bij Vlerick. Met dat initiatief, dat financiële steun verleent aan projecten voor de ontwikkeling van minderbedeelde kinderen, neem ik mijn maatschappelijke taak op en voel ik me sociaal ondernemer. Dankzij het enthousiasme van de studenten hier en de steun van de school organiseren we op 18 maart een benefietdag voor de stichting op de campus. In samenwerking met Ethibel en een onafhankelijke jury, voorgezeten door professor Louche, zal een bedrijf voor zijn sociaal-maatschappelijke bijdrage een erkenning krijgen. Dat is onze interpretatie van wat we hier over bedrijfsethiek leren.

Meer info over Stichting Angels: www.stichtingangels.be, info@stichtingangels.be