

MVO-mannen

Om MVO kunnen we niet meer heen, maar het is geen hype, zeggen deskundigen. MVO is blijvend en dus draaien marketing- en communicatieafdelingen overuren om hun groene, duurzame en maatschappelijk verantwoorde boodschappen subtiel voor het voetlicht te krijgen. Bescheidenheid lijkt daarbij het toverwoord. Vier MVO-experts over de kansen en bedreigingen.

door Irene Schoemakers
fotografie Bob van der Vlist

BCC probeert met zijn 'groene stekker'-campagne klanten bewust te maken van het energieverbruik van elektrische apparaten. KLM riep enkele maanden geleden voor het eerst in de geschiedenis al zijn stakeholders bijeen om van gedachten te wisselen over duurzame luchtvaart. Unilever, Campina, Friesland Foods en enkele supermarktketens hebben de handen ineengeslagen en het 'Ik kies bewust'-logo geïntroduceerd. En sinds kort worden op Center Parcs-parken klanten op een subtiel manier geïnformeerd door zogenoemde 'groene dadenbordjes' die voorzien zijn van milieu- en natuurbesparende maatregelen.

Het zijn slechts enkele voorbeelden uit de vele MVO-campagnes die bedrijven op dit moment laten zien. Duurzaam en maatschappelijk ondernemen is vandaag de dag immers een onderwerp dat bij menig bedrijf een serieuze plek op de agenda heeft ingenomen. 'Tien jaar geleden was dat wel anders', aldus MVO-deskundige Pierre Hupperts, tevens directeur van Visie en Strategie,

een organisatie die bedrijven adviseert over de implementatie van MVO. 'Tot 1999 werkte ik als directeur communicatie, marketing en MVO bij de Body Shop Benelux. Ik kan me nog goed herinneren dat we destijds verwoede pogingen deden om voor ons jubileum in 1995 openbare workshops te beleggen over MVO. We konden geen sprekers vinden die in het openbaar over dit onderwerp wil-

den praten. Het onderwerp leefde eenvoudigweg niet. Het was trekken aan een dood paard.'

'Mee eens', aldus Willem Lageweg, directeur MVO Nederland. 'We komen wat dit onderwerp betreft uit het geitenwolensokkentijdperk en zijn op weg naar Wall Street. Heel lang was MVO een niche-onderwerp, maar inmiddels is het mainstream geworden. Al Gore was de juiste man op de juiste plaats. Zijn timing was perfect en hij heeft een enorme zwengel gegeven aan het onderwerp met zijn film "An inconvenient truth".'

Hupperts: 'En het mooie is dat die bedrijven die zich de afgelopen jaren hard hebben gemaakt voor dit onderwerp, denk aan de bierbrouwer Gulpener of smoothieproducent Innocent, het commercieel hartstikke goed hebben gedaan. Innocent is in minder dan tien jaar gegroeid tot een bedrijf met een omzet van bijna 150 miljoen euro. MVO is kortom big business.'

Geen hype

Ondanks de goede resultaten van dit soort bedrijven zijn de meeste bedrijven wat Hupperts betreft toch nog maar weinig proactief bezig als het gaat om MVO. 'De meeste zijn vooral met dit onderwerp in de weer om hun reputatie te beschermen. Ze stellen zich defensief op. "Iedereen doet er iets aan, dus wij ook. We kunnen niet achterblijven", zo luidt vaak het adagium. Échte commitment ontbreekt vaak. Dat is jammer. Hierdoor laten bedrijven commerciële kansen liggen. En die kansen zijn er volop. Zowel op het gebied van productin-



Pierre Hupperts

Kans: 'De arbeidsmarkt. Met name jongere generaties zijn erg geïnteresseerd in bedrijven die hun maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen.'

Valkuil: 'Zogenaamde freeriders. In alle sectoren zullen er altijd bedrijven zijn die zich niets aantrekken van MVO en concurreren op prijs.'

novatie als op het gebied van diensten en processen.' Waarschijnlijk is dit echter een kwestie van tijd. Geen van beide heren denken namelijk dat het onderwerp van tijdelijke aard is. Hupperts: 'Het onderwerp verdwijnt echt niet zomaar van tafel.' Lageweg: 'Het is zeker geen hype. Problemen als ontbossing, klimaatverandering enzovoorts, zijn structurele problemen die we voorlopig niet opgelost hebben. MVO blijft dan ook een onderwerp van belang. Wel zal het langzamerhand een vanzelfsprekende zaak worden. Dat is nu al het geval. Ongemerkt doen we nu al meer dan enkele jaren geleden. We gaan bewuster met afval om, we gebruiken spaarlampen. Ook de media-aandacht zal van tijd tot tijd fluctueren. Maar de onderstroom blijft gehandhaafd en bedrijven zullen meer en meer langetermijnkeuzes maken met duurzaamheid als uitgangspunt.'

Opklopperij

Michiel Pot, directeur van Robin Good, een bedrijf dat sinds 1999 al bedrijven adviseert over maatschappelijke

betrokkenheid, kan zich daar in vinden. 'Het zal straks niet meer zo zijn dat bedrijven ook nog iets aan MVO doen, nee, MVO is de business. MVO staat straks synoniem aan ondernemen. En dat heeft alles te maken met de kritische consument. Deze kiest in toenemende mate een merk op basis voor waar het voor staat. En vergeet ook de medewerkers niet. Ook zij kijken steeds kritischer naar de maatschappelijke betrokkenheid van bedrijven.' Maar communiceren over MVO is andere koek dan communiceren over welk ander onderwerp dan ook. 'Het onderwerp ligt gevoelig', meent Bart Brüggewirth, oprichter van B-open, een bedrijf dat organisaties helpt met de marketing en communicatie van MVO-thema's. 'De toon en stijl van de communicatie-uitingen luisteren dan ook erg nauw. De verschillende stakeholders zijn erg kritisch op de boodschappen die bedrijven verkondigen. Wie zichzelf te veel op de borst klopt en zichzelf groener maakt dan hij is, wordt door de markt afgestraft. MVO gaat immers per definitie om integriteit. Daar hoort geen opklopperij bij. Maar wanneer een



Willem Lageweg

Kans: 'Vele. Met name op het innovatieve vlak. Er ontstaan kansen voor tal van groene producten en diensten.'

Valkuil: 'Greenwashing. Wie zich "groener" voordeet dan hij is, wordt hierop afgerekend. Blijf authentiek en integer.'

Hoe om te gaan met MVO? Drie tips voor communicatieafdelingen volgens Willem Lageweg (MVO Nederland)

1. Communicatieafdelingen kunnen zelf ook duurzamer inkopen dan ze nu doen: koeriersdiensten, drukkers, auto's, printers, enzovoorts. Ga bewust om met dit soort diensten en producten.
2. Breng een dialoog met stakeholders op gang. Communicatieafdelingen moeten beter en zwaarder investeren in hun relaties met stakeholders. Deel de dilemma's met hen en ga de discussie aan. Op die manier ontstaat er wederzijds begrip.
3. Geef voorlichting aan consumenten op die plekken waar ze overgaan tot koop. In de schappen van de supermarkt bijvoorbeeld. Het bedrijfsleven heeft een maatschappelijke verantwoordelijkheid om consumenten duidelijk te maken welke effecten de producten hebben op de omgeving of maatschappij. Laat dit een uitdaging zijn voor communicatieprofessionals.

bedrijf goede intenties heeft en ook al goed bezig is met MVO, mag hij dat ook best vertellen.'

'Greenwashing is inderdaad een probleem', zo meent ook Lageweg. 'Automerken moeten daarom oppassen. Ze hebben de afgelopen jaren breeduit gecommuniceerd over hoe duurzaam ze zijn. Vooralsnog kunnen ze dat echter niet waarmaken. Hetzelfde geldt voor de energiesector. Burgers en consumenten prikken daar zo doorheen.'

Bullshit

Eerlijkheid. Daar gaat communiceren over MVO ook wat Pot betreft over. 'Het is voor bedrijven ontzettend belangrijk dat ze eerlijk zijn over hun drijfveren. Ze kunnen zich het kortom niet langer permitteren om bullshit te verkopen. Gelooftwaardigheid. Dát is waar de stakeholders in geïnteresseerd zijn. MVO moet dan ook verankerd liggen in de onderneming. Het mag geen kunstje zijn, maar het moet onderdeel uitmaken van het DNA van de onderneming. Waar gaat het bedrijf over? Welke statements maakt het? Dat is waar belangengroepen op letten.'



Bart Brüggewirth

Kans: 'Branding. Wie maatschappelijke thema's op een relevante manier weet te koppelen aan zijn merk, wint terrein. Kijk maar naar Dove.'

Valkuil: 'Wie MVO als "hip" positioneert bereikt slechts een selectieve doelgroep. Segmenteren dus.'

'Die eerlijkheid en geloofwaardigheid zijn inderdaad cruciaal', meent Brüggewirth. 'Fortis doet dat bijvoorbeeld goed in zijn duurzaamheidsverslag. Hierin stelt het bedrijf heel duidelijk dat duurzaam ondernemen ook waarde creëert voor het bedrijf. Hiermee krijg je de commerciële medewerkers in de organisatie op je hand. Het gaat ook wat hen betreft ergens over. Ik denk dat dat slim is. Je moet namelijk nooit het vroomste jongetje uit de klas willen zijn. Je bent als bedrijf geloofwaardiger als je zegt dat je je niet alleen met MVO bezighoudt omdat je je maatschappelijke verantwoordelijkheid neemt, maar ook omdat je er als bedrijf een eigen belang bij hebt.'

Het is verder zaak dat bedrijven thema's kiezen die dicht bij de core business liggen. Pot: 'Daarmee maakt een bedrijf zichzelf geloofwaardiger en komt de boodschap krachtig over. Een voorbeeld. Uitzendbureau Manpower besloot sollicitatietrainingen te geven aan moeilijke leerlingen op het Mondriaan College in Amsterdam. Dat is meteen duidelijk. Niemand hoeft zich af te vragen waarom een uitzendbureau zich op sollicitatietrai-

ningen stort. Blijf dus dicht bij je core business en geloof in wat je doet.'

Voelsprietten

Welke rol is nu precies weggelegd voor marketing- en communicatieafdelingen als het gaat om MVO? Brüggewirth: 'Ik denk dat Marketing en Communicatie op dit punt als voelsprietten moeten dienen voor de organisatie. Zij moeten weten wat er speelt en leeft in de omgeving, en moeten deze kennis beschikbaar maken voor de organisatie.'

Lageweg: 'Maar deze afdelingen hebben ook wel degelijk een initiërende rol als het gaat om MVO. Bedrijven zijn zich nog maar weinig bewust van de commerciële mogelijkheden van MVO. Aan Marketing en Communicatie om intern te dienen als inspirator en initiatiefnemer op dit gebied.'

'Vaak fungeert Marketing en Communicatie als intern projectleider bij MVO-onderwerpen', vertelt Hupperts. En wat hem betreft hoort het onderwerp hier ook thuis. Maar hij heeft ook kritiek. 'Ik vind dat marketeers en



Michiel Pot

Kans: 'Tegelijkertijd de wereld én je merk mooier maken.'

Valkuil: 'Zorg dat je boodschap authentiek is, anders krijg je het als een boemerang terug met een tegengesteld effect.'

'Klassieke communicatie werkt niet bij een onderwerp als MVO'

communicatiespecialisten nog te weinig kennis over en ervaring hebben met het onderwerp en de wijze waarop ze hiermee zouden moeten omgaan. Traditionele instrumenten inzetten heeft namelijk geen zin. Je kunt bijvoorbeeld niet tetteren over dit onderwerp zonder dat je je eigen huis goed op orde hebt. Zo kan een bedrijf geen

advertentie plaatsen waarin staat hoe milieuvriendelijk het is, terwijl ditzelfde bedrijf een matig sociaal beleid voert. Het verhaal moet kloppen. Anders werkt het averechts. En inderdaad. Bescheidenheid is geboden. Ook daar hebben marketeers en communicatiemen-

sen nog wel eens moeite mee. Men is gewend de zaken mooier voor te spiegelen dan ze zijn. Dat werkt in dit geval niet. Behandel MVO dus vooral niet als een willekeurig onderwerp. Dan ga je onherroepelijk nat.'

Brüggenwirth: 'Veel communicatie- en marketingafdelingen realiseren zich niet dat de klassieke communicatiestrategieën niet werken als het gaat om een onder-

werp als MVO. Zo is het belangrijk om alle stakeholders bij het proces te betrekken. Maar ook moeten bedrijven goed en zorgvuldig nadenken over de wijze waarop ze een MVO-onderwerp naar buiten brengen. Te snel is vaak niet goed. Kleine stapjes, zodat de bescheidenheid gewaarborgd blijft.'

Wat de toekomst van communicatiebureaus betreft zal er wel het nodige veranderen voor deze branche. Pot: 'De communicatiebureaus die we nu kennen zullen zijn veranderd in maatschappelijke communicatiebureaus. Hun belangrijkste uitgangspunt zal zijn om alle stakeholders, en niet alleen meer de aandeelhouders, gelukkig te maken. En uiteindelijk is het de nieuwe klant die de baas is van al deze stakeholders. Een klant die onechtheid doorziet en een haarfijn gevoel heeft voor authenticiteit. Bedrijven kunnen er maar beter voor zorgen dat ze die klant bedienen. Zo niet, dan kunnen ze wel inpakken.'