

Koersen op duurzaam ondernemen

Bedrijven zijn nog ver verwijderd van duurzaamheid. Wel tonen enkele koplopers aan dat er grote stappen zijn te zetten en dat er simpelweg geld kan worden verdiend aan milieu. Dit blijkt uit een onderzoek naar de mate van duurzaamheid van het bedrijfsleven in Zuidoost-Brabant. Om het bedrijfsleven een betere milieukoers te laten varen vormen milieu-informatie en -kennis een noodzakelijke voorwaarde. Hierin is een rol weggelegd voor de overheid, branche-organisaties, milieu-adviesorganisaties, kredietverschaffers en nadrukkelijk ook de ondernemer zelf.

Milieu en economie zijn tot elkaar veroordeeld: zonder economie geen milieuprobleem; zonder natuurlijk milieu geen economie. De weegschaal is in balans als bedrijven *duurzaam* opereren. Onderzoek van de Stichting Trendmeter wijst uit dat 78 procent van de 400 ondervraagde algemeen directeuren van middelgrote ondernemingen vindt dat bedrijven een bijdrage dienen te leveren aan de oplossing van maatschappelijke problemen. En circa 60 procent van de Nederlandse bevolking is geïnteresseerd in milieuvriendelijke producten, waarvan 18 procent zeer geïnteresseerd is en slechts vier procent geheel niet.¹

De Rabobank vroeg zich af hoe bedrijven in Zuidoost-Brabant op deze ontwikkelingen reageren. Om een antwoord te vinden, heeft DHV een vragenlijst ontwikkeld met behulp waarvan een momentopname is gemaakt van de (ecologische) duurzaamheid van het Zuidoost-Brabantse bedrijfsleven in de sectoren industrie, bouw en transport. Het onderzoek leidde tot een aantal verrassende resultaten die ook landelijk van belang zijn.

Houdingen

Het grootste aantal respondenten behoorde tot het midden- en kleinbedrijf (MKB). Bedrijven zijn gecategoriseerd in vier houdingen ten aanzien van duurzaamheid², te weten:

1. *defensieve* bedrijven: milieu omdat het moet / trainerend gedrag / sterk aangestuurd door de (lokale) overheid;
2. *preventieve* bedrijven: zorg voor het milieu blijkt kostenbesparend te werken in productieprocessen / energie- en afvalpreventie lonen;
3. *offensieve* bedrijven: milieu biedt marktkansen die het bedrijf benut / marktopportunisme, maar zonder consistente visie;
4. *duurzame* bedrijven: werken op basis van een consistente visie aan duurzame ontwikkeling / zijn gericht op zoek naar fundamenteel nieuwe concepten / eigenen zich een leidende rol toe in de maatschappelijke omwenteling naar duurzaamheid.

Gros wacht af

Algemeen bestaat vooral aandacht voor het milieupresteren van grotere bedrijven, die rapporteren met hun milieujaarverslagen en nieuwe, milieuvriendelijkere producten introduceren. Zij geven het beeld af dat het bedrijfsleven hard op weg is

¹ Op basis van een steekproef van 32.000 huishoudens. Zie Summo (1997), Doelgroepenonderzoek 1997, Amsterdam.

² Zie M.H.A. Jeucken (1998), Duurzaam bankieren - Een visie op bankieren en duurzame ontwikkeling, Rabobank Nederland, Utrecht.

naar duurzaamheid³. Uit het onderzoek blijkt dat dit beeld *niet* opgaat voor het MKB (in Zuidoost-Brabant); circa 90 procent hiervan bevindt zich namelijk in de defensieve of preventieve fase. Milieu wordt als dwingend ervaren; van schonere producten of echt een visie op de 'milieutoekomst' is geen sprake. Dit is beleidsmatig relevant, aangezien ervoor gewaakt dient te worden dat beleid wordt afgestemd op de beeldbepalende grote(re) bedrijven, terwijl het gros van de bedrijven op een ander niveau presteert. Maar ook het algemene beeld met betrekking tot het grootbedrijf is voor Zuidoost-Brabant te rooskleurig: slechts 15 procent is daadwerkelijk offensief georiënteerd.

[figuur 1 invoegen]

Defensieve bedrijven beperken hun milieu-aandacht met name tot de milieuv vergunning. Discussies over het nut van maatregelen van de overheid zijn frequent aan de orde. Preventieve bedrijven zijn een stapje verder en zijn met name actief in het nemen van maatregelen die kostenbesparingen opleveren. Vier op de negen bedrijven is in milieu-opzicht preventief gericht. Slechts 10 procent van de bedrijven gaf aan dat men ook gericht was op het benutten van marktkansen voor milieuvriendelijkere producten. Deze conclusies staan haaks op de uitkomsten van Stichting Trendmeter. De daad lijkt met meer dilemma's gepaard te gaan dan het woord. Geen enkel bedrijf kon in de duurzame fase worden ingedeeld.

Binnen kleinere bedrijven krijgt milieuzorg ad hoc vorm (in ruim 65% van de gevallen); hetzelfde percentage van de grootbedrijven werkt (deels) systematisch aan milieuzorg. Dit wil niet zeggen dat milieuzorg binnen het MKB onvoldoende uit de verf komt. Veel ondernemingsaspecten zijn bij de kleinere bedrijven ad hoc georganiseerd. Voor milieu wordt geen uitzondering gemaakt. Wel wordt ervaren dat er weinig houvast bestaat voor het kleinere bedrijf dat milieuzorg wil vormgeven, maar waarvoor een norm als ISO14001 te omslachtig is.

Milieu rendeert

Bedrijven die zichzelf als financieel (zeer) succesvol kwalificeerden, presteerden beter op milieugebied dan bedrijven die het minder voor de wind ging (figuur 2). Van de bedrijven in de offensieve fase was circa 90% over de afgelopen vijf jaar financieel (zeer) succesvol. Ook andere onderzoeken tonen aan dat vooruitstrevend milieubeleid en betere financiële prestaties gecorreleerd zijn.

[figuur 2 invoegen]

Indien de groottestructuur wordt afgezet tegen de in de vragenlijst onderscheiden clusters (horizontale as) en de daarbij behorende indeling in fasen, ontstaat het beeld uit figuur 3. De clusters *vergunningen*, *maatregelen* en *strategie* zorgen voor elke grootteklasse voor hoge gemiddelde scores. Op *maatregelen* en *strategie* scoort het kleinbedrijf echter nadrukkelijk lager dan het midden- en grootbedrijf. Opvallend is ook de iets lagere score op vergunningen door het grootbedrijf. *Inzicht in milieueffecten*, *organisatie* en *communicatie* (in afnemende mate) zijn drie clusters waar het verschil tussen groot- en (midden- en) kleinbedrijf zichtbaar wordt.

³ Zie bijvoorbeeld KPMG Milieu (1999), Milieuv erslaglegging over 1997 in Nederland, Den Haag.

[figuur 3 invoegen]

Bouwbedrijven voorop

Bouwbedrijven doen het in milieu-opzicht beter dan gemiddeld. Daar waar transportbedrijven laag scoren, steekt het bouwbedrijf boven het maaiveld uit. Binnen de bouwsector krijgt duurzaam bouwen vaste voet aan de grond. Veel overheden en particuliere projectontwikkelaars, treden op als opdrachtgevers van bouwprojecten en integreren duurzaamheidsaspecten in bestekken. Deze marktdruk werkt kennelijk: milieumarktwerking stimuleert branchebrede progressie.

De bouwmarkt bestaat uit veel verschillende schakels; een echte 'business-to-business' (b-t-b) markt. Ook in de overige sectoren blijken bedrijven die actief zijn op deze markt beter te scoren dan de bedrijven die zijn gericht op de consumentenmarkt. Dat is een signalering die niet strookt met de verwachting. Veel onderzoeken geven aan dat juist consumenten belang hechten aan milieu-aspecten. Verwacht zou daarom mogen worden, dat bedrijven die op deze markt opereren zich haasten hun milieuprestaties te verbeteren. Verschillende reclame-uitingen van consumentenmarktbedrijven doen dat ook vermoeden. Uit het onderzoek blijkt echter dat b-t-b bedrijven verder zijn; de druk van consumenten lijkt minder groot dan die van afnemers onderling.

Wat beweegt bedrijven?

De meeste bedrijven gaven aan, dat strengere overheidseisen leiden tot een beter milieugedrag. Dit spoort met het feit dat 90% van de respondenten zich nu (nog) in de defensieve of preventieve houding bevindt. Verrassend daarbij is dat de helft van de respondenten vindt, dat de overheid nu al te ver gaat in haar milieu-eisen. Meer begrip van de overheid voor de bedrijfssituatie kan het milieupresteren van de bedrijven ten goede komen.

Prijnsbeleid scoorde als goede tweede: we doen aan milieu, zolang het zich terugverdient. Vergroening van het belastingstelsel, van belasting op arbeid naar op grondstoffen en kapitaal, past daarbij. Een kleiner deel van de bedrijven vermoedde van houding te veranderen als de markt hen kansen biedt voor meer milieuvriendelijke producten. Op dat moment zou het minder nodig zijn de overheid te volgen, aangezien 'productgerichte milieuzorg als vanzelf gaat als de klant erom vraagt'. Een derde motief voor een verdere stap naar duurzaamheid zou een sterkere stimulans door de kapitaalverschaffers zijn. Banken, maar ook aandeelhouders, kunnen op die manier hun invloed aanwenden om een bedrijf te stimuleren tot schonere producten en productie. Tenslotte werd de invloed van de persoonlijke visie van het hoogste management genoemd als leidmotief voor milieumaatregelen. Een nieuwe president-directeur met een eigen visie op milieu doet soms meer dan een heel pakket overheidseisen.

Tot slot

Zuidoost-Brabant is de eerste regio die met behulp van bovenstaande methodiek is onderzocht. Vervolgonderzoek in andere regio's of Nederland is noodzakelijk om aanbevelingen voor het Nederlandse bedrijfsleven en beleid te formuleren. Bedrijven die voornamelijk naar de overheid kijken blijken wat betreft hun milieu-activiteiten moeilijk van de defensieve fase los te komen. Indien de overheid meer zou optreden als adviseur dan als regelgever zouden meer bedrijven in de

preventieve of offensieve fase terechtkomen. Door het stellen van doel- in plaats van middelvoorschriften kan de overheid de overgang van een defensieve fase naar een preventieve fase bespoedigen.

*drs M.H.A. Jeucken, Rabobank Nederland
ir R.A. van Tilburg, DHV, organisatie adviseur milieu*

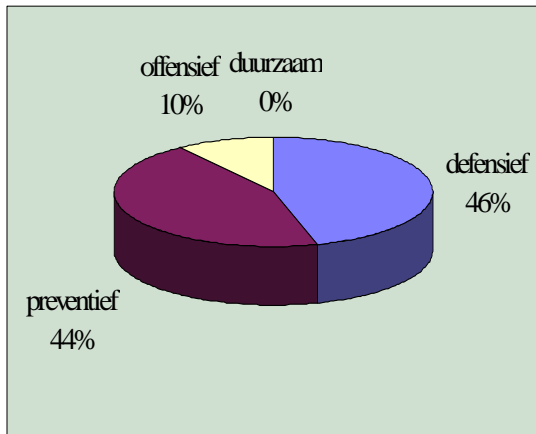
[in open kader onder auteursnamen]

Meer informatie over dit onderzoek is verkrijgbaar bij DHV, Rob van Tilburg (rob.vantilburg@mi.dhv.nl) of Rabobank Nederland, Marcel Jeucken (m.h.a.jeucken@RN.RABOBANK.NL).

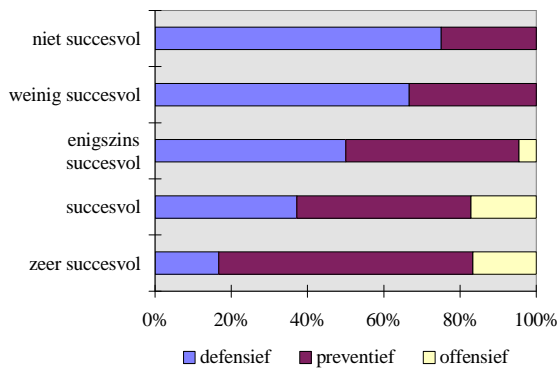
[streamer]

“Slechts 10 procent van de bedrijven is gericht op het benutten van marktkansen voor milieuvriendelijkere producten”

Figuur 1 Duurzaamheid van Zuidoost-Brabantse bedrijven



Figuur 2 Duurzaamheidstypen binnen financieel succes



Figuur 3 Groottestructuur en soorten milieu-activiteiten

