



Figuur 1: De velden van de Innovatiespin©

Slim ondernemen naar het oog van de storm

Ondernemers in de maakindustrie hebben te maken met een ongekend groot aantal uitdagingen. Er woedt een 'aandacht'-storm over grondstoffen, energie, klimaat, circulair, digitalisering met klanten, prijzen, concurrentie, milieu, regels, wetten en geschoolde medewerkers. Alles gebeurt tegelijk. Maar, zoals we van de echte stormen weten: in het oog van de storm is het stil of luw. In die luwte wil iedere ondernemer wel staan om van daaruit het bedrijf te leiden. De vraag is: hoe kom je daar?

ERIK DE RUIJTER – TRANSITIEMAKELAAR

Er zijn vele uitdagingen. Te veel moet tegelijk. Snel-snel. Geen tijd om 'een nachtje te slapen' over hoe actie A invloed heeft op uitdaging B. Je voelt de stress groeien. Dus, zorg dat je de goede uitdagingen aan-

pakt. Dat zijn de interne stormen. Die raken direct de bedrijfsvoering en een ondernemer kan hierop anticiperen, bijvoorbeeld door in te zetten op digitalisering of strategisch samenwerken met klanten. De externe stormen overkomen

een bedrijf, neem Covid-19 of hoge grondstofprijzen. Die storm is niet af te wenden en daar zal een ondernemer mee moeten dealen, bijvoorbeeld door prijzen te verhogen. Uit duurzaamheidsoogpunt is het vooral zinvol om te focussen op de oplos-

‘Innovatiespin@ is een tool op weg naar duurzaam en circulair ondernemen’

singen die verborgen zijn in interne uitdagingen.

Uitdagingen selecteren

De structurele uitdagingen voor ondernemers in de maakindustrie vinden we terug in de Sustainable Development Goals (SDG) die de Verenigde Naties in 2017 vaststelden. Deze SDG-doelen stimuleren een duurzame ontwikkeling en willen een einde maken aan extreme armoede, ongelijkheid, onrecht en klimaatverandering. Van de 17 doelen zijn er 4 die een productiebedrijf, medewerkers en producten direct raken:

- Smart Industrie (SDG 9),
- Klimaatactie (SDG 13),
- Inclusieve economie (SDG 8) en
- Circulaire economie (SDG 12).

Vele bedrijven ondersteunen deze doelen al jaren door in te zetten op maatschappelijk verantwoord ondernemen. Met een focus op efficiënte productie, energiebesparing, beperken van CO₂-emissies, aandacht voor het welzijn van medewerkers en circulaire economie.

Dat de transitie concreter en dwingender wordt, blijkt uit de Europese aanscherping. In 2024 (eventueel 2025) wordt een nieuwe Europese richtlijn van kracht: de ‘Corporate social responsibility directive’. Deze richtlijn stelt eisen aan de verslaglegging van grote, multinationale bedrijven met meer dan 250 medewerkers en een omzet boven de € 40 miljoen per jaar. Naast hun financiële jaarverslag moeten de merkeigenaren ook een niet-financieel jaarverslag - hun duurzaamheidsverslag - publiceren over milieuzorg, omgang personeel, mensenrechten, omkoping en diversiteit.

Dat is een forse opdracht en vereist veel data. Om die gegevens te kunnen rapporteren zijn zij afhankelijk van hun toeleveranciers. Het aanleveren van data bij producten wordt daarom een belangrijke eis van merkeigenaren. Ze gaan data vragen over de omgang met personeel en milieuzorg over klimaat, biodiversiteit, emissies naar lucht, circulaire economie en schoon water. Mijn conclusie is dat van Nederlandse toeleve-

ranciers vooral data worden geëist over klimaat, circulaire economie en omgang met personeel.

Innovatiespin

Een (mkb) leverancier doet er verstandig aan transitiedata bij de producten te gaan leveren over achtereenvolgens energieverbruik en CO₂-reductie, inzet van hernieuwbare grondstoffen zoals recycleat en diversiteit en zorg voor het personeel. Om die data te creëren, zal men moeten inzetten op digitalisering en ‘operational excellence’ in de productie. Die thema’s zijn belangrijk en heb ik samengevat in mijn model de Innovatiespin, een tool waarmee de (mkb-)fabrikant zijn transitie vorm geeft naar duurzaam en circulair ondernemen. Door de spin te gebruiken, komen de innovaties in beeld om aan de eisen, zoals productdata, van klanten te voldoen.

De Innovatiespin helpt een integrale aanpak te ontwikkelen naar de oplossingen voor de structurele uitdagingen. Daartoe zijn, in vier velden de meest relevante SDG’s verbeeld met in totaal twaalf thema’s. (zie figuur 1)

Maatschappelijk gewaardeerd ondernemen

Voldoen aan de eisen van de klant, zoals het leveren van productdata, is belangrijk, maar moet wel ingebed zijn in het bedrijfsprofiel en de strategie. Dat is het fundament. In toenemende mate is ook de waar-

‘Op termijn overleven de bedrijven met positieve waardering voor producten en diensten’

dering voor producten van klanten, gebruikers en maatschappelijke groepen doorslaggevend. Volgens mij overleven op termijn de bedrijven die positieve waardering krijgen voor hun producten en diensten. Het gaat om de combinatie van goede producten en positieve beeldvorming bij gebruikers. Zo’n positief imago kan worden gewaarborgd door producten op de markt te brengen die nuttig zijn voor klanten en gebruikers, die op een eerlijke manier worden geproduceerd en waarbij de producten over hun hele levenscyclus zo min mogelijk schade toebrengen aan het milieu. Ik noem dit ‘maatschappelijk gewaardeerd ondernemen@’. Bedrijven die zo ondernemen zijn succesvol, hebben bestaansrecht en verbeteren hun reputatie.

Naar het oog van de storm

Met de Innovatiespin heeft een ondernemer een praktijkgerichte tool om maatschappelijk gewaardeerde producten te maken en klant-eisen te vervullen. De tool biedt de analyse en oplossing voor niet alleen het bedrijfsprofiel en de strategie, maar ook voor (product)innovatie projecten. En het instrument werkt eenvoudig. Bij de start van een project bepaalt men welke thema’s een belangrijke rol spelen. Per thema volgt een eigen verdiepingsslag. Zo komen ondernemers tot nieuwe inzichten of wijzigt de mate van belangrijkheid van een thema. Met deze aanpak zet men een solide strategie of projectaanpak neer. Dat is de snelste weg naar het oog van de storm. ●●●



Boek en masterclasses

In ‘Werken aan maatschappelijk gewaardeerde producten’ vertaalt de auteur van dit artikel via de Innovatiespin vier belangrijke Sustainable Development Goals naar naar twaalf thema’s voor de rubber- en kunststofindustrie. Op 1 juni ontvingen directeur-generaal Roald Lapperre namens staatssecretaris Vivianne Heijnen en NRK-vicevoorzitters Kees van Oostenrijk en Eric Liebers, de eerste exemplaren. Het werkboek kost € 20,- (inclusief BTW), exclusief € 4,95 verzendkosten en is te bestellen via. erik@detransitiemakelaar.com