



Duurzaam Financieel Management

Margreet F. Boersma

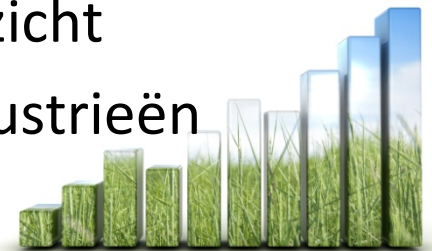
Agenda

- Introductie: de maatschappij
- Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen: wat, waarom en hoe
- Interactief gedeelte
- Duurzaam Financieel Management
- Interactief gedeelte
- Slot



Introductie: onze maatschappij

- Supermarkten die te weinig belasting afdragen
- Verkeerde producten aanbieden voor eigen winstmaximalisatie
- Fraudezaken, zoals de vastgoedaffaire
- Zelfverrijking aan de top
- Banken die complexe producten verkopen die de klant niet meer snapt, en waarmee ze risico lopen
- Accountants die onterecht een verklaring afgeven, met additionele adviesopdrachten in het vooruitzicht
- Beleggingen door verzekeraars in 'foute' industrieën
- Et cetera....



De reactie op zulke gebeurtenissen

- Meer toezicht
- Meer regelgeving
- Maar: dit is eindig
- De rol van MVO: stimuleren van ethisch handelen en daarmee het vertrouwen onderling

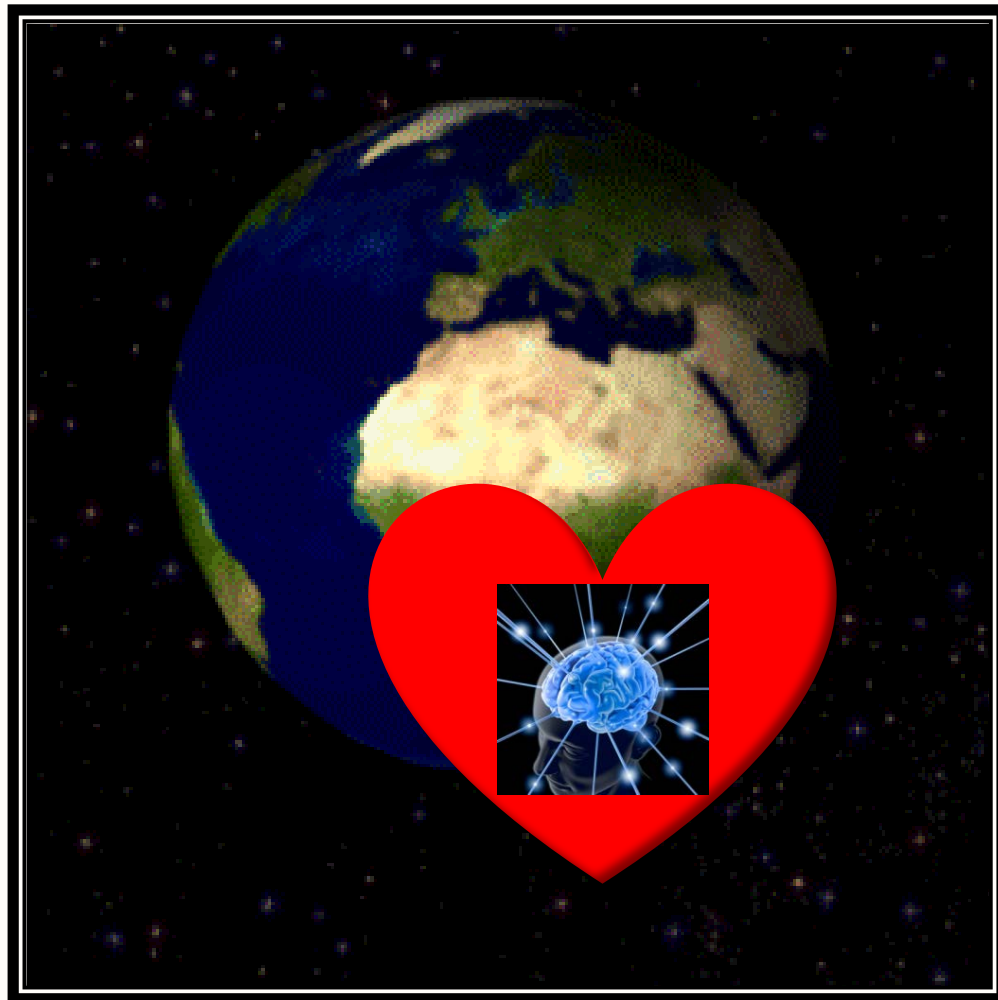


Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen

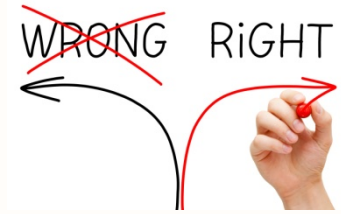
- <http://www.youtube.com/watch?v=Hzgzim5m7oU>
- Waarom vind ik haar bijzonder Maatschappelijk Verantwoord?



Dus, MVO is...



MVO en waarden



- Door maatschappelijk te ondernemen, draag je bij aan de realisatie van waarden
- De zoektocht naar welke waarden onderliggend moeten zijn aan ons handelen, is al eeuwen oud
- Vanuit een economisch paradigma wordt gedacht dat als ieder voor zijn of haar eigenbelang zorgt, het vanzelf goed gaat (de werkelijkheid laat wat anders zien)
- Waarden van belang om de extremen van het marktmechanisme te beteugelen



Interactie I: waarom iets goeds doen voor de maatschappij?

- Streeft u wel of niet naar ‘iets goeds doen’ voor de maatschappij? Waarom wel / niet?
- Kunt u een voorbeeld bedenken?
 - Waarom deed u het?
 - Welke expertise zette u in?
 - Was het alleen of met anderen?
 - Hoe voelde het?
- Eigen / gedeeld / ander's belang



De voordelen van MVO voor bedrijven

- Geeft u een concurrentievoordeel
- Draagt bij aan een goede reputatie
- U trekt mensen aan die met u willen werken aan een betere wereld
- Positieve invloed op het morele gehalte van uw werknemers, alsmede op hun betrokkenheid en productiviteit
- Heeft een positieve uitstraling naar potentiële investeerders



ISO 26000 helpt u op weg om 'het goede' te doen



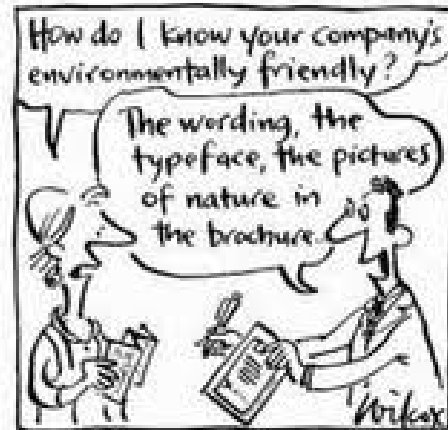
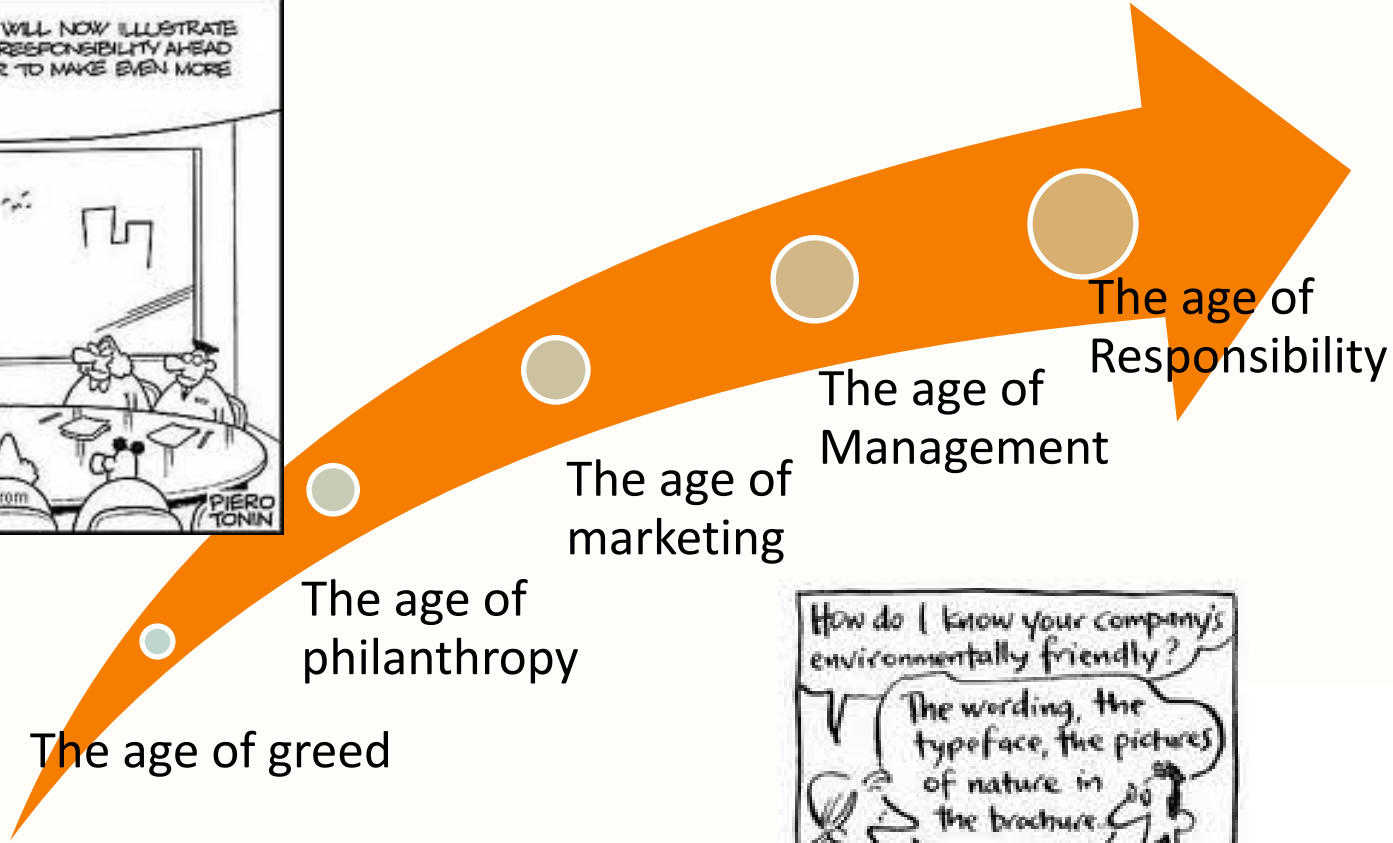
MVO met anderen: De kracht van ondernemen in netwerken



- Toegang volwaardige werkplek: Albron en SW-bedrijven
- Duurzame productie: Hamers bv en het Indiase Orkayam Apparel vormen de JV 'Mahan'



The evolutie van MVO



Duurzaam Financieel Management

- **Duurzame bedrijfseconomie & management control**
- Financieel Ethisch Leiderschap
- MVO in de financiële sector

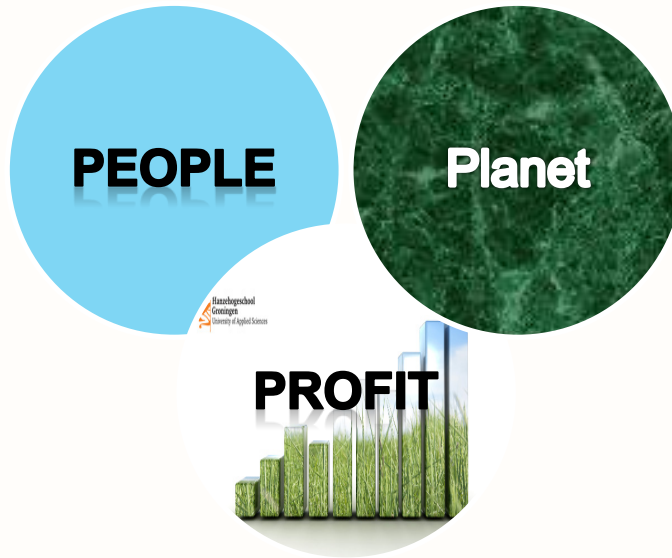


Duurzame Bedrijfseconomie & Management Control

- Wat we onze studenten vaktechnisch leren:
 - Hoe bereken je kostprijzen, cashflows, solvabiliteitsratio's, ..
 - Hoe richt je een organisatie zo efficiënt mogelijk in?
 - Wat is een goede Administratieve Organisatie (AO)
 - Hoe maak je een managementrapportage
 - Hoe houd je de boel in control
- Maar hoe verhouden deze cijfers zich tot....



Hoe verhouden die getallen en drang naar efficiëntie zich tot ...?



DFM gaat dus op zoek naar voorbeelden...

- Die laten zien hoe financials de integratie kunnen maken tussen waarden (handig vertaald naar MVO thema's) en financiële winstmaximalisatie
- In uitkomsten: voorbeeld = integrated reporting
- In proces: hoe ga je om met dilemma's, hoe stimuleer je integratie, hoe kan je tot geïntegreerde besluitvorming komen
- Een aantal voorbeelden

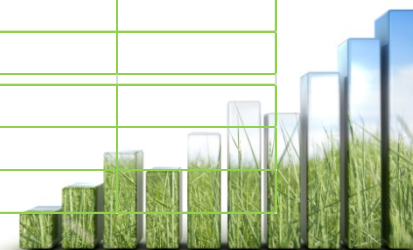


Full Cost Accounting & Integrated Reporting

- Neem de kosten van de ‘voetafdruk’ mee in de totale kosten. Een koploper hierin is Puma met haar ecologische winst- en verliesrekening
- Laten zien hoe je vorm geeft aan MVO

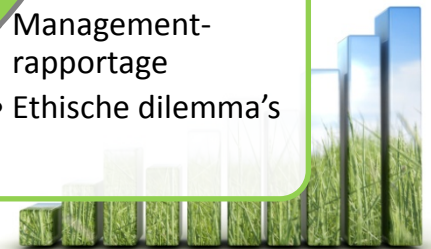
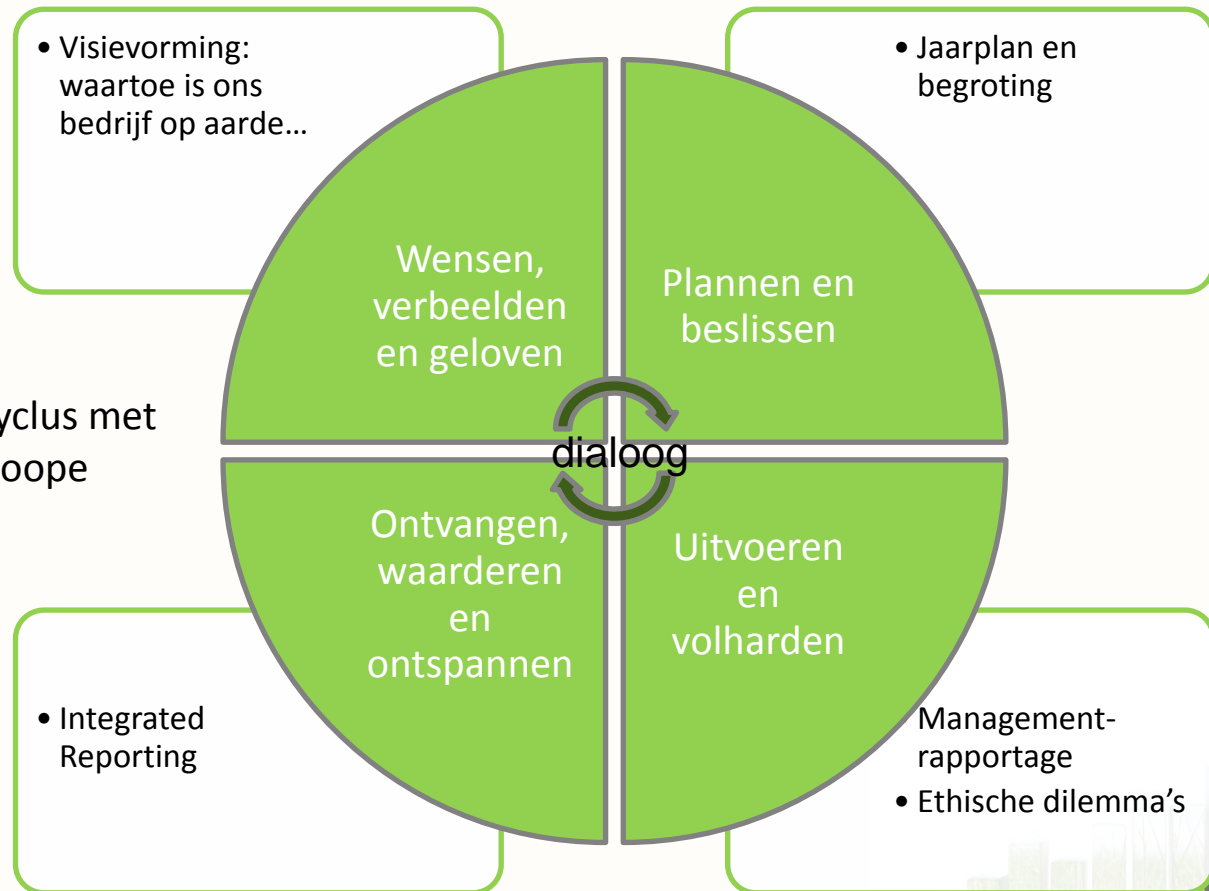


Scoreformulier MVO-toets kostprijsmaatregelen								
	0. Levert financieel het volgende bedrag op	1. Behoorlijk bestuur	2. Mensenrechten	3. Arbeidsomstandigheden & werkgelegenheid	4. Milieu	5. Eerlijk zakendoen	6. Klant- en consumenten-aangelegenheden	7. Maatschappelijke betrokkenheid
Maatregel								
Jonger personeel	20.000-							
Uitbesteding schoonmaak naar het goedkoopste bureau	10.000-							
Minder groepen, meer cliënten per groep	50.000-							
Cliënten gaan overdag allemaal naar dagbesteding, ook als ze ziek zijn	25.000-							
Al het personeel met een handicap niet meer aannemen	5.000-							
Agressieve cliënten overdag aan een ketting vastbinden, daardoor minder personeel	40.000-							
Vermindering secretariaat	10.000-							
Halvering opleidingskosten	35.000-							
Aantal leidinggevende terugbrengen	50.000-							
Meer procedures, zodat er minder overlegtijd nodig is	4.000-							
Afschaffen medezeggenschap structuur	5.000-							
Stafmedewerkers thuis laten werken	2.000							
Afstoten vastgoed naar woningbouwcoöperatie (als het moet met omkoping)	20.000-							
Terreinonderhoud wat uitbesteed wordt weer zelf gaan doen met cliënten	40.000-							
ICT front-office uitbesteden naar India	35.000-							
Alleen nog maar het goedkoopste eten	10.000-							
Invoeren digitale facturering	20.000-							
Exploitatie zwembad aan externen	5.000							
Opzet nieuwe cadeau winkel in omgeving, plus opzet theehuis met biologische producten	5.000							
Zonnepanelen op alle daken	30.000							



De planning & sustain cyclus: tijd nemen voor dromen en reflectie

Integratie van de P&C cyclus met de creatiespiraal van Knoope



Breman Installatiegroep: People in balans met Profit

- Medewerkers zijn het kapitaal van de organisatie en delen daarom mee:
 - in de zeggenschap over het bedrijf
 - in de winst
- Hoe: democratische beslissingsstructuur
- Binnen de bedrijven wordt de directeur benoemd en ontslagen op bindende voordracht van de OR van het betreffende bedrijf



Even zelf oefenen - 1

- Een bank in Zuid-West Friesland kan een aannemer in Sint Nicolaasga redden van faillissement door de eis van persoonlijke borgstelling te laten vallen
- Wat is wijsheid van de bankier?
- Welke financiële keuzes heeft de aannemer in het verleden gemaakt?



Even zelf oefenen - 2

- Een controller in de zorg heeft de kostprijzen berekend voor haar directie in Noord-Nederland en vergelijkt dit met een gelijksoortige directie in het Zuiden van het land. Haar directie heeft een beduidend hogere kostprijs bij het onderdeel personeel 'primair proces'. Na onderzoek blijkt dat er meer uren zorg worden geleverd in het Noorden
- Wat is de reactie van:
 - een traditionele controller
 - een duurzame controller



Even zelf oefenen - 3

- De controller van rederij ATL (Alle Trossen Los) heeft berekend dat schepen laten ontmantelen in India een stuk goedkoper is dan in Delfzijl
- Wat is de reactie van:
 - een traditionele controller
 - een duurzame controller



Interactief II: uw grootste zorg

- Over welk maatschappelijk probleem maakt u zich het meeste zorgen, waar financials op de één of andere manier een rol in spelen / hebben gespeeld?



Samenvattend

- Het morele niveau in de maatschappij is soms ver te zoeken. Toezicht en regelgeving is eindig
- MVO is een aanvullende manier om met elkaar te werken aan beschaving
- We hebben met elkaar gesproken over onze eigen bijdrage
- Ik heb u voorbeelden uit de (financiële) maatschappij laten zien
- We deelden onze grootste zorgen





**Lectoraat Duurzaam
Financieel Management**

Instituut voor Financieel Economisch
Management

m.f.boersma@pl.hanze.nl