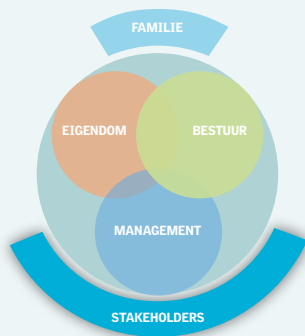


DE STAKEHOLDERSBENADERING



Behoorlijk bestuur in de KMO betekent ook specifieke aandacht hebben voor alle stakeholders van de onderneming. Een optimale relatie met de stakeholders is van belang voor de continuïteit van de onderneming.

Een KMO is actief in de samenleving. Wanneer de onderneming systematisch de economische, milieu- en sociale impact integreert in de bedrijfsvoering, dan spreken we van Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen. De communicatie van deze strategie en de toetsing ervan met alle belanghebbenden in de onderneming is de stakeholdersbenadering.

1 STAKEHOLDERS

Stakeholders zijn partijen van wie de belangen kunnen worden beïnvloed door de activiteiten van de onderneming of die zelf invloed uitoefenen op de belangen van de onderneming. Het zijn uw werknemers, uw klanten en leveranciers, de buurt, de overheid, ...

Stakeholdersmanagement betekent dat de onderneming rekening houdt met de verschillende belanghebbenden bij het uittekenen van een bedrijfstrategie. De onderneming zoekt daarbij naar een evenwicht tussen haar economische doelstelling en de verwachtingen van de stakeholders.

Stakeholdersmanagement biedt u een aantal belangrijke mogelijkheden. U kunt op een gestructureerde manier communiceren en mogelijke risico's beheersen. Daarnaast stelt het u in staat om kansen te benutten zodat de continuïteit van uw bedrijf verzekerd is.

2 HOE BEPAALT U DE STAKEHOLDERS VAN UW ONDERNEMING?

Stakeholders van de onderneming in kaart brengen, is teamwork. Betrek de mensen die sleutelposities opnemen.

Tips voor het in kaart brengen van stakeholders

- Tracht de stakeholders zo scherp mogelijk te identificeren. De buurt is zeer algemeen; het buurtcomité is gemakkelijker te benaderen.
- Niet elke stakeholder weegt even zwaar door. Geef een cijfer aan het belang van elke stakeholder.
- Breng relaties tussen stakeholders in beeld door ze te groeperen of onderling te verbinden. Naargelang de activiteit of het thema, kan het gewicht van de stakeholders verschillen of zelf tegenstrijdig zijn.
- Stakeholders, en zeker de vertegenwoordigers van stakeholders, kunnen veranderen. Daarom is een regelmatige update belangrijk.

3

DIALOOG MET STAKEHOLDERS

Door goed stakeholdersmanagement kan de onderneming inspelen op mogelijke opportuniteiten en weerstanden. Dat vereist een bijna permanente communicatie met stakeholders en een grote openheid naar hun vragen en bekommernissen.

De vruchtbaarste dialoog komt tot stand als de stakeholders goed weten waar de onderneming voor staat.

- Wat is de historiek, de productie en de ligging van het bedrijf?
- Wat doet de onderneming op dit ogenblik, waarom doet ze dit op deze wijze, welke zijn de problemen en mogelijke oplossingen? Stakeholders kennen best zowel de succesvolle initiatieven als de minder geslaagde.
- Hoe houdt uw onderneming in haar dagelijkse activiteiten rekening met de medewerkers, klanten, leveranciers, buurtgemeenschap, ...?
- Hoe optimaliseert u de positieve impact op de maatschappij? Welke waarden staan hierbij voorop?
- Hoe integreert u de zorg voor mens en milieu in uw bedrijfsactiviteit?
- Besteed in de dialoog ook voldoende aandacht aan de feedback van eerder besproken thema's.

Dialoog met de stakeholders kan ondersteund worden door:

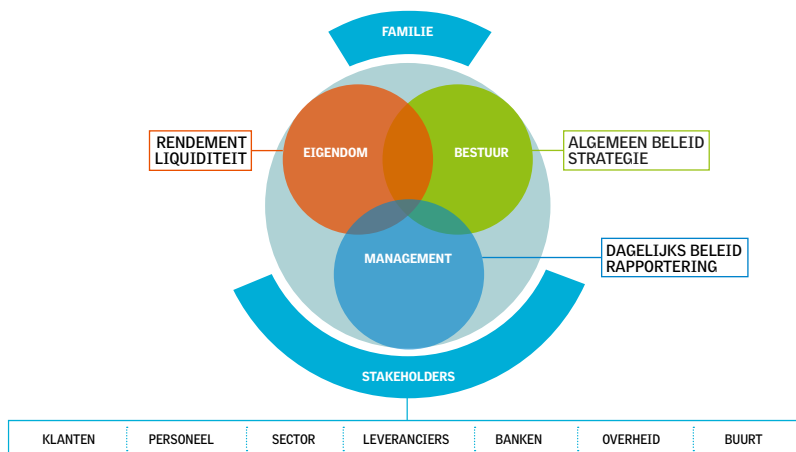
- geschreven berichtgeving in jaar, advertenties of publicaties gelinkt aan een thema;
- reguliere contacten tijdens speciale bijeenkomsten of tijdens een vergadering rond een specifiek thema of idee.

4

DE BETROKKENHEID VAN DE STAKEHOLDERS OP DE BEDRIJFSVOERING VERGROTEN: EEN KWESTIE VAN WEDERZIJDIG VERTROUWEN

KMO's beschikken over verschillende instrumenten om de stakeholdersbenadering waar te maken. Onderstaande voorbeelden zijn hetzij juridisch, financieel of organisatorisch.

Naargelang de stakeholderskaart van uw onderneming, besteedt u best bijzondere aandacht aan één of meerdere categorieën van stakeholders.



Duurzame klantenrelaties opbouwen

- Alles begint met een goed onthaal.
- Onderzoek welke interne factoren van invloed zijn op de tevredenheid van uw klanten.
- Kom gemaakte afspraken na.
- Informeer uw klanten over de stappen die u zet om uw dienstverlening te verbeteren.
- Diversifieer het klantenbestand.
- Onderzoek regelmatig de kredietwaardigheid van de klanten.
- Besteed zorg aan een heldere en uniforme communicatie met de klanten.
- Besteed de nodige aandacht aan het opstellen van de algemene voorwaarden van de onderneming.

Betrokkenheid van het personeel

- Verzorg de interne communicatie en informeer uw werknemers over het reilen en zeilen van het bedrijf (bedrijfsresultaten, kwaliteitsmetingen, klantentevredenheid, ...).
- Stimuleer het overleg in twee richtingen. Werk met overlegorganen.
- Geef het personeel een plaats in de beslissingsprocessen.
- Besteed aandacht aan de betrokkenheid van uw medewerkers en volg hun tevredenheid op.
- Kader strategische beslissingen in uw missie en visie en leg uit waarom bepaalde keuzes gemaakt worden.
- Zorg ervoor dat u in uw communicatie met het personeel vorm en inhoud aanpast aan de doelgroep.

Duurzame relaties met leveranciers

- Krijg inzicht in de keten. Wat is uw rol en positie in alle activiteiten vanaf de winning van grondstoffen tot en met de levering aan de klant?
- Formuleer uw eigen waarden en maak ze kenbaar. Stel een document op waarin de onderneming duidelijk maakt wat zij van een leverancier verwacht en wat de concrete vereisten zijn waaraan een leverancier moet beantwoorden.
- Geef correcte financiële informatie om de geloofwaardigheid en aantrekkingskracht van uw onderneming te vergroten.
- Leer uw bestaande leveranciers beter kennen.
- Organiseer informele en/of formele controlemomenten.
- Verbeter voortdurend uw eigen prestaties en roep indien nodig de expertise van uw leveranciers in bij de productontwikkeling of bijsturing van bestaande productiemethoden.
- Zorg ervoor dat de bevoegdheden binnen de onderneming en de bevoegdheid om de onderneming contractueel te verbinden ondubbelzinnig geregeld zijn.
- Spreek duidelijke betalingsvoorwaarden en -termijnen af.

Wederzijds vertrouwen met de bank en financiers

- Zorg voor een snelle, volledige en correcte informatiedoorstroming naar uw bank.
- Gebruik de boekhouding van uw onderneming als strategisch instrument bij de bedrijfsvoering.
- Maak een regelmatige update van het financieel plan dat u bij de oprichting van de vennootschap moet opstellen.
- Maak een duidelijk onderscheid tussen de middelen van de onderneming en uw privé-vermogen.

De overheid als partner

- Een KMO komt dagelijks op verschillende manieren in contact met de overheid. De overheid kan optreden als tegelijk controlerende en dienstverlenende instantie.
- In een brede visie op behoorlijk bestuur en in het belang van de continuïteit van de onderneming, besteedt u best aandacht aan een goede relatie met de overheid.

Een evenwichtige relatie met de buurt

- Zet zelf de eerste stap naar de buurt.
- Hou rekening met de verwachtingen en de behoeften van de buurtbewoners en vertel de buurt wat u doet.
- Benut de bestaande bronnen en integreer de onderneming in het buurtnetwerk.
- Werk samen met andere KMO's of lokale overheden om grensoverschrijdende thema's aan te pakken.
- Minimaliseer de buurtimpact van uw bedrijfsactiviteit waar mogelijk.

Noot: De gids "Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen" uitgegeven door UNIZO wil KMO's aanzetten om concreet aan de slag te gaan met maatschappelijk verantwoord ondernemen. De gids kan een aanvulling vormen op deze fiche.