



Duurzame bedrijfs- strategieën

Het kan een ver-van-mijn-bedshow lijken om duurzaamheid als strategisch uitgangspunt te nemen want een bedrijf moet vooral concurrentieel blijven. Tenzij dat duurzaamheidsbeleid voortvloeit uit verbeteringen van systematische aard.

De jongste ETION-inspiratienota van de hand van duurzaamheidsexpert Hans Verboven (zie p. 18) zet uiteen hoe dat stapsgewijs kan en illustreert dat met cases.



Ondernemen bezocht voor u twee bedrijven die elk op hun manier aan de slag gingen met ideeën en instrumenten uit de nota.

Wilms Rolluiken en Zonwering (p. 16) stimuleert medewerkersbetrokkenheid door hen bij de duurzaamheidsstrategie te betrekken. De bestaande cultuur van continue verbetering en kwaliteitsbewaking kreeg door het duurzaamheidsbeleid een nieuwe boost, waardoor er op verschillende thema's kleine en grote acties gerealiseerd werden.

Bouw- en Interieurbedrijf Beneens (p. 13) stippelt zijn strategische visie uit aan de hand van de duurzaamheidsdoelstellingen van een instrument: Sustatool (lees daarover ook onze inspiratienota). De zusterbedrijven zijn trendsetter in bijna energieneutraal bouwen voor particulieren, overheden en bedrijven. Ze experimenteren met product-als-dienst-oplossingen en innovatieve financieringen, en wekken hun elektriciteit en warmte zelf op via een 'Organic Rankine Cycle'-installatie.

Tekst: Jo Cobbaut
Illustratie: iStockphoto.com



(Vlnr.) Joeri Beneens (zaakvoerder) en Jo Beneens (commercieel directeur) van Bouw- en Interieurbedrijf Beneens.



Focus op hernieuwbaarheid wordt commercieel een troef

Bouw- en Interieurbedrijf Beneens stippelt zijn strategische visie uit aan de hand van de duurzaamheidsdoelstellingen. De zusterbedrijven zijn trendsetter in bijna energieneutraal bouwen voor particulieren, overheden en bedrijven. Ze experimenteren met product-als-dienst-oplossingen en innovatieve financieringen.

“We zijn begonnen met de afvalscheiding en -verwerking in een eigen containerpark met intussen 35 verschillende afvalfracties. Daarna kwam de eigen stroomproductie en warmterecuperatie door de verbranding van het houtafval. In de toekomst willen we die restwarmte ook verkopen aan bedrijven die zich in onze buurt komen vestigen”, zegt Joeri Beneens, zaakvoerder van Beneens Bouwbedrijf.

Fractie 35

De laatste fractie die Beneens heeft toegevoegd aan zijn containerpark, zijn de versleten overalls van de medewerkers. “Niet lang geleden hebben we al onze

“Bouwers vragen ons nu om deel te nemen aan aanbestedingen en we krijgen ook goede punten voor de manier waarop we werken.”

(Jo Beneens)

medewerkers gevraagd of ze liever een andere kleur van werkkleding wilden dan het aloude donkerbruin. Daarvoor hebben we een bevraging georganiseerd en

sindsdien hebben we gekozen voor een stijlvol donkergrijs. Die overalls bestellen we nu altijd bij de firma Havep die ons ook een eigen container bezorgt en garandeert dat het oude textiel volledig gerecycleerd zal worden. Die combinatie van inspraak van de medewerkers en milieubewustzijn past helemaal in het denken van het bedrijf”, zegt Joeri Beneens.

“Ik stel vast dat we nu ook opdrachten krijgen waarbij we niet de laagste prijs hebben geboden.”

(Jo Beneens)

Die aandacht voor de eigen medewerkers werd de derde generatie van kleins af ingelepeld. Grootvader stond in zijn tijd al bekend dat hij goed was voor zijn ‘gasten’. Ook nu nog leeft die aanpak voort met als gevolg dat veel medewerkers hun hele loopbaan bij Beneens blijven. Het bedrijf kent een zeer laag verloop.

Volgehouden inspanning

Intussen heeft het bedrijf een containerpark met 35 verschillende fracties met daarin verschillende types houtafval (massief, gelijmd, geveerd), kunststofafval, gipsplaten, enzovoort. “Voor etensresten hebben we ook de kippen en schapen. Dat klinkt sympathiek, maar het vraagt ook investeringen en een volgehouden inspanning voor de opleiding van de werknemers. Die passen die aanpak trouwens



ook toe op de werven waar we aan de slag zijn. Voor die inspanningen hebben een tijdje geleden een prijs ontvangen van OVAM”, zegt Joeri Beneens.

Commercieel directeur Jo Beneens: “Er is ook een goede samenwerking met Gyproc. Dat bedrijf produceert intussen volgens het cradle-to-cradle-principe, maar daarvoor is natuurlijk een voldoende aanvoer van oude gebruikte gipspla-

Beneens

Beneens is een algemeen bouwbedrijf dat 82 jaar geleden werd gesticht als een schrijnwerkerij door grootvader Jozef Beneens. Intussen staat de derde generatie aan het hoofd van de onderneming met de neven Joeri en Jo Beneens.

Beneens is gespecialiseerd in de afwerking met binnen- en buitenschrijnwerk, maar heeft ook een businessunit ruwbouwwerken. Klanten zijn in de eerste plaats de grote bedrijven die duurzame bouwprojecten willen realiseren. (PO)

ten nodig. Wij zorgen hier voor een goede scheiding van de fractie in een overdekt containerpark. De opbrengsten van die scheiding besteden we trouwens aan goede doelen, zoals een schrijnwerkersschooltje in Zuid-Afrika.”

Pionieren

De recyclage van materiaal is al vroeg begonnen met de houtfractie uit de schrijnwerkerij die de kern uitmaakt van het bedrijf. Al in de oude vestiging in Oevel verbrandde het bedrijf dat afval voor de verwarming. De grootste investering deed het bedrijf enkele jaren geleden in een Organische Rankine-cyclus (ORC) installatie waarmee het zelf elektriciteit kan maken bij de verbranding van het houtafval. Die machine heeft 75 kW vermogen en levert 24/7 stroom. 's Nachts wordt die opgeslagen in batterijen die de volgende dag elektriciteit leveren voor de activiteiten in de kantoren. De restwarmte van het proces slaat Beneens op als warm water in buffertanks van 50.000 liter. Daarmee kan het gebouwen verwarmen en proces-

warmte voorzien. Joeri Beneens: "Met die ORC zijn we een pionier in België. We moeten nog elke dag bijleren over de ideale manier om de installatie te regelen en te onderhouden. Toegegeven: deze investering zullen we alleen op erg lange termijn kunnen terugverdienen. Maar we wilden hiermee ook een signaal geven over ons engagement voor het milieu."

Commercieel uitspelen

Die duurzame aanpak krijgt steeds meer erkenning, ook van bedrijven met bouwplannen. Commercieel directeur Jo Beneens: "We zien dat bouwers ons nu vragen om deel te nemen aan aanbestedingen en dat we ook goede punten krijgen voor de manier waarop we werken. Gedurende de voorbije jaren hebben we dan ook heel wat ervaring opgebouwd over materialen en over de manier waarop je ze best kan recyclen. Ik stel vast dat we nu ook opdrachten krijgen waarbij we niet de laagste prijs hebben geboden. Dat zal in de toekomst steeds meer gebeuren. We zien dat bijvoorbeeld de overheid nu ook duurzame aanbestedingen uitschrijft waarbij de prijs slechts voor 60% instaat voor de volledige score."

Joeri Beneens: "Ons engagement speelt ook een rol op het vlak van personeelsmanagement. Bij onze medewerkers zijn er een aantal die erg sociaalvoelend zijn en die zich betrokken voelen bij de Afrikaanse schrijnwerkersschool. Anderen zijn dan weer erg bekommerd om het milieu. Weer anderen appreciëren onze leiderschapsstijl met veel inspraak. Ook de innovatieve technieken (3D-metingen, bouwen met cross laminated timber, enzovoort) spelen een rol. Ik vind het belangrijk dat we aan die verschillende verzuchtingen van medewerkers kunnen tegemoetkomen. Ik ben ervan overtuigd dat het een belangrijke factor is in ons lage personeelsverloop."

Tekst: Peter Ooms | Foto: Jan Locus
Illustratie: iStockphoto.com



Workshop: Duurzaamheidsmanagement op maat van jouw bedrijf

Meer dan 80% van de kmo's heeft geen specifiek duurzaamheidsbeleid. Dat wil niet zeggen dat ze er niet mee bezig zijn, wel hebben ze problemen met het bepalen van de precieze scope, de juiste allocatie van tijd en middelen. Men komt er niet toe om systematisch verbeterinitiatieven te nemen en deze te kaderen in een breder plan.

In deze interactieve workshop krijg je de handvatten aangereikt voor een duurzaamheidsbeleid op maat van jouw bedrijf. We kijken samen naar de uitdagingen en mogelijkheden voor win-winverbeteringen op korte en lange termijn, en zetten je van daaruit op weg naar een integrale aanpak van duurzaamheid in de praktijk.



Foto Johan Martens

Hans Verboven

- **Begeleiding:** Hans Verboven (prof. Ethical & Sustainable Business Universiteit Antwerpen, executive director EY Climate Change & Sustainability Services)
- **Data:** dinsdag 8 en dinsdag 15 mei (telkens van 12.30 tot 19.30 uur)
- **Locatie:** Gent

Meer info en inschrijven: www.etion.be of via matthias.van.overtveldt@etion.be.

Streven naar lange- termijnrelaties



Tina Ermgodts (HR-manager) en Ronny Tiri (marketing manager) bij Wilms Rolluiken en Zonwering

Wilms Rolluiken en Zonwering stimuleert medewerkersbetrokkenheid door hen bij de duurzaamheidsstrategie te betrekken. De bestaande cultuur van continue verbetering en kwaliteitsbewaking kreeg door het duurzaamheidsbeleid een nieuwe boost, waardoor er op verschillende thema's kleine en grote acties werden gerealiseerd.

Wilms werkte lange tijd naarstig aan een duurzame bedrijfsvoering. Met de lancering van haar nieuwste inbouwmodel voor rolluiken en zonwering, zet Wilms eveneens de eerste stappen om over die duurzame bedrijfsvoering te spreken met professionele klanten en consumenten.

“Vandaag gaan de brochures voor de komende vakbeurzen Batibouw en Polyclose naar de drukker. Daarin zullen we ons nieuwe product voorstellen maar terzelfdertijd ook de nadruk leggen op de manier waarop we onze rolluiken en zonweringen produceren. We zien duidelijk de communicatieve meerwaarde van de combinatie van de innovatieve, energiezuinige producten met een duurzame bedrijfsvoering”, zegt Tina Ermgodts, HR-manager van Wilms. “Duurzaamheid is voor Wilms een evidentie, maar tot nu toe spraken we hier weinig of nooit over tegen onze klanten. De lancering van ShutterX en ZipXZero zijn voor ons de ideale gelegenheid om ook over dit onderwerp te spreken”, vult Ronny Tiri, marketing manager bij Wilms, aan.

Bedrijf

Wilms is een producent van rolluiken en zonweringen uit het Kempense Meerhout. Het familiebedrijf is nu in handen van Erik Wilms, die het enkele jaren geleden overnam van zijn vader én stichter Jos Wilms. Als ondernemer staat Erik op de eerste rij bij de ontwikkeling van nieuwe producten. Hij is ervan

overtuigd dat het bedrijf alleen zo op de lange termijn kan overleven en bloeien.

De nieuwste innovatie van Wilms zijn rolluiken en zonweringen die in de spouw worden ingebouwd, zodat ze volledig onzichtbaar blijven als ze niet uitgerold zijn. Wilms heeft daarbij ook het probleem van de onderbreking van de muurisolatie opgelost. Beide systemen maken gebruik van een innovatief composietprofiel dat zodanig is opgebouwd dat het een betere isolatiewaarde heeft dan de isolatie die gewoonlijk in de muur zit. Het rolluik wordt op deze manier gekwalificeerd als een aanvaarde bouwknoop. Dat is erg belangrijk voor architecten en milieubewuste bouwers. Ronny Tiri: "In het nieuwe en vrij strenge S-peil, dat als doel stelt de bouwschil van een woning te optimaliseren, kunnen architecten toch nog punten winnen met onze systemen. Dat zou vroeger niet mogelijk geweest zijn met rolluiken of zonweringen. Die goede energieprestaties zijn belangrijk voor duurzame bouwers. Dat het product ook op een milieubewuste manier gemaakt wordt in een sociaalvoelend bedrijf, past daar perfect bij."

Groene lakkerij

In 2016 investeerde Wilms in een groene lakkerij waar de verschillende onderdelen hun kleur krijgen. Tina Ermgodts: "We hebben ervoor gekozen om in onze spoelbaden geen leidingwater meer te gebruiken, maar alleen nog hemelwater dat we achteraf zoveel mogelijk recyclen. We installeerden om die reden ook een vacuümverdampert om de chemische stoffen uit de uitgestoten waterdamp te halen en zo de residu's achteraf apart af te voeren. De gezuiverde waterdamp wordt opnieuw

Sustatool

Wilms en Beneens zijn gebruikers van Sustatool, een methode om duurzaamheid in de organisatie te beheren en te verbeteren. Die aanpak werd ontwikkeld door professor Hans Verboven van de Universiteit Antwerpen.

Door een systematische aanpak komen alle aspecten van de bedrijfsvoering in aanmerking voor een verdere verduurzaming. Ook moet een werkgroep met vertegenwoordigers van alle afdelingen van de organisatie nieuwe ideeën blijven ontwikkelen. Tina Ermgodts, duurzaamheidsmanager en HR-manager bij Wilms: "We werken al een hele tijd aan duurzaamheid in het bedrijf en dat willen we blijven stimuleren via de Sustatool. Maar Hans Verboven wijst ons er wel op dat we ook naar buiten moeten treden met onze prestaties op dat vlak. Dat gaat wat in tegen onze natuur, maar we merken nu dat die duurzaamheid ook perfect past bij de milieuvriendelijke nieuwe producten die we op de markt brengen."

Daarnaast laat Sustatool ook vergelijkingen tussen bedrijven toe. Er zijn onderlinge vergaderingen en bedrijfsbezoeken om elkaars projecten beter te leren kennen en op die manier nieuwe ideeën op te doen. (PO)

in de productie gebracht en zo gerecycled. Ons waterverbruik daalt daardoor aanzienlijk. Dat heeft naast de ecologi-

ken wordt in een oven op 180°C. Het overtollige poeder kan Wilms voor 90% recupereren en hergebruiken. Op die

"We zien nu dat in alle afdelingen de interesse voor duurzaamheid leeft en dat enthousiasme werkt aanstekelijk."
(Tina Ermgodts)

sche ook een economische waarde in een situatie waarin het leidingwater alleen maar duurder wordt."

Na de zuivering krijgen de onderdelen een poederlaagje dat dan gebak-

manier kan het wel zes keer zuiniger omgaan met de kleurpoeders en zo niet alleen het milieu sparen, maar ook de kosten verminderen. Ten slotte vangt het bedrijf ook de warmte van de ovens op via warmterecuperatie en gebruikt

deze voor de verwarming van de productiehal.

Langdurige relaties

Wilms heeft jarenlang op een gezonde manier kunnen groeien op basis van zijn betrouwbare reputatie. De kwaliteit van de producten maakte dat klanten jarenlang trouw blijven. De export van Wilms is vooral gericht op de Benelux, maar stilaan raken ook Zweden, Frankrijk en Duitsland overtuigd. Tina Ermgodts: "Onze klanten zijn in de eerste plaats de vaklui die onze producten plaatsen of de raamfabrikanten die onze systemen integreren in hun eigen product. Voor hen is duurzaamheid van onze bedrijfsvoering niet de hoogste prioriteit. Om die reden hebben we daarover ook maar weinig gecommuniceerd. Maar ook hier streven we naar duurzame relaties: we werken liefst met klanten die opteren voor een samenwerking op de lange termijn. Ook met de personeelsleden doen we dat zo. Het liefst hebben we dat de goede medewerkers lang bij ons blijven. Heel wat onder hen voeren nu heel andere taken uit dan eerst, dat hebben we samen zo geregeld."

Wilms hanteert sinds kort de Sustatool. Deze structureert en wakkert de interne dynamiek rond duurzaamheid in het bedrijf verder aan. Tina Ermgodts: "Daarbij moet gezegd dat de bedrijfsleider zelf duurzaamheid op de kaart heeft gezet. Eens de top erachter staat, kan de idee ook veel makkelijker wortel schieten in het bedrijf. We zien nu dat in alle afdelingen de interesse voor duurzaamheid leeft en dat enthousiasme werkt aanstekelijk. We hebben intussen ook een Plan 2020 waardoor we ook goed weten welke doelstellingen we nog willen behalen."

Tekst: Peter Ooms | Foto: Jan Locus



Blauwdruk voor een duurzame bedrijfsstrategie

In de jongste ETION-inspiratienota legt Hans Verboven uit dat de opstap naar een duurzaamheidsbeleid best gebeurt vanuit een bedrijfsgerichte aanpak.

Systematisch neemt het management alle aspecten van de bedrijfsvoering onder de loep en zoekt uiteindelijk iedereen naar verbetermogelijkheden. Hiertoe kan men een eenvoudige PDCA-methode (Plan-Do-Check-Act) en kennistool gebruiken.

In een tweede stap kan je als onderneming met een zekere maturiteit de dialoog met je stakeholders aangaan binnen je geografische context en op niveau van je sector. Transparante communicatie is hier essentieel.

De derde stap bestaat er dan in om je lokaal duurzaamheidsbeleid strategisch te enten op het globale beleidskader van de VN-duurzaamheidsdoelstellingen. Op die manier worden globale uitdagingen businessopportunities.

Deze nota geeft bij elk van die drie stappen duiding en praktisch advies.



Verboven Hans, Blauwdruk voor een duurzame bedrijfsstrategie. ETION Inspiratienota 100, februari 2018. (U kan deze nota gratis downloaden via www.etion.be)