

Jan de Leeuw en Jacinta Kannekens

DAMON

**BEDRIJFS
ETHIEK
en MVO**

voor HBO



voor HBO

**BEDRIJFS
ETHIEK
en MVO**

DAMON

Jan de Leeuw en Jacinta Kannekens

Voorwoord

Voor u ligt een volledig vernieuwde en geactualiseerde *Bedrijfsethiek en MVO voor HBO*. De methode is ontwikkeld om de ontwikkeling van morele competenties in het hoger beroepsonderwijs te ondersteunen. Dit boek is vooral gericht op de volgende onderwijstypes:

- hoger economisch onderwijs;
- hoger technisch onderwijs;
- hbo personeel en arbeid/HRM;
- hoger hotel onderwijs;
- hoger toerisme onderwijs;
- hoger educatief onderwijs, mens- en maatschappijwetenschappen.

De methode begint met een inleidend hoofdstuk over ethiek. Vervolgens is er een algemene inleiding op bedrijfsethiek en MVO. Het vervolg omvat tien hoofdstukken met specifieke onderwerpen uit de bedrijfsethiek: bedrijfscultuur en bedrijfscodes; marktonderzoek en MVO; strategische marketing en MVO; tactische marketing en MVO; marketingcommunicatie en MVO; reclame en MVO; bedrijfsleven en mensenrechten; HRM en MVO; horeca en MVO; toerisme en MVO. Vervolgens is er een hoofdstuk over beroepsethiek. Het laatste hoofdstuk biedt een specifieke tool: een stappenplan ethiek. Elk hoofdstuk sluit af met een verwerkingsparagraaf met cases en debatstellingen. Op de website staat een instructie voor debatteren (hoofdstuk 15). Over de gehele methode verspreid zijn diverse cases opgenomen uit het bedrijfsleven. Speciaal met het oog op zelfstandig studeren is een uitgebreide index toegevoegd. Ook kan een notenapparaat worden geraadpleegd.

De papieren uitgave wordt ondersteund door de website www.damon.nl/hbo (Bedrijfsethiek en MVO voor HBO). Daar vindt men aanvullende stoffen, oefentoetsen en nieuws.

Verskillende experts op het gebied van MVO en bedrijfsethiek hebben een bijdrage geleverd aan deze uitgave:

- professor Muel Kaptein (Erasmus en KPMG) ontwikkelde het hoofdstuk over bedrijfscultuur en bedrijfscodes;
- professor Ronald Jeurissen (Nijenrode) schreef het hoofdstuk over reclame en MVO;
- Hilke Molenaar en Daan Bronkhorst lieten vanuit het perspectief van Amnesty International hun licht schijnen over bedrijfsleven en mensenrechten;
- Nick Welman van Fontys Hogescholen stelde zijn ruime expertise beschikbaar voor het hoofdstuk over toerisme en MVO.

Inmiddels heeft het boek al meer dan twintig jaar haar waarde bewezen in het hoger beroepsonderwijs. Bij het ontstaan en de ontwikkeling van het boek waren diverse deskundigen uit het bedrijfsleven, de wetenschap en het hoger beroepsonderwijs als

adviseur betrokken: Gemma Crijns, Ernst ten Haaf, Frank van Helmond, Adri van der Heijden, Roel Kruijer, Henk van Luijk (†), Timo Meijlink, Ignace van Neerven en Harry Willemsen.

Wij bedanken deze adviseurs voor hun waardevolle suggesties.

Tot slot: in dit boek dient overal waar in de tekst 'hij' staat ook 'zij' gelezen te worden.

Jan de Leeuw
Jacinta Kannekens

Inhoud

Hoofdstuk 1 Ethiek	11
Paragraaf 1 Inleiding	11
Paragraaf 2 Wat is ethiek?	12
Paragraaf 3 Waarden, normen en cultuur	14
Paragraaf 4 Ethische theorieën	17
Paragraaf 5 Ethiek als proces	24
Paragraaf 6 Cases en debatstellingen	30
Hoofdstuk 2 MVO en bedrijfsethiek	33
Paragraaf 1 Inleiding	33
Paragraaf 2 Wat is bedrijfsethiek?	34
Paragraaf 3 Waar speelt bedrijfsethiek zich af?	36
Paragraaf 4 Het belang van bedrijfsethiek	37
Paragraaf 5 Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen	41
Paragraaf 6 Wat mogen we van een bedrijf verlangen op ethisch gebied?	47
Paragraaf 7 Cases en debatstellingen	49
Hoofdstuk 3 Bedrijfscultuur en bedrijfscodes	53
Paragraaf 1 Inleiding	53
Paragraaf 2 De bedrijfscultuur	53
Paragraaf 3 De bedrijfscode	67
Paragraaf 4 Cases en debatstellingen	74
Hoofdstuk 4 Marktonderzoek en MVO	77
Paragraaf 1 Inleiding	77
Paragraaf 2 Ethiek en marktonderzoek	78
Paragraaf 3 Digitaal marktonderzoek en privacy	78
Paragraaf 4 Basisregels voor verantwoord marktonderzoek	87
Paragraaf 5 Cases en debatstellingen	89
Hoofdstuk 5 Strategische marketing en MVO	91
Paragraaf 1 Inleiding	91
Paragraaf 2 Wat is strategische marketing?	92
Paragraaf 3 Strategische marketing en maatschappelijk verantwoord ondernemen	93
Paragraaf 4 Ethische productdifferentiatie	102
Paragraaf 5 Cases en debatstellingen	105

Hoofdstuk 6	Tactische marketing en MVO	109
Paragraaf 1	Inleiding	109
Paragraaf 2	Wat is tactische marketing?	109
Paragraaf 3	Het product	110
Paragraaf 4	De prijs	119
Paragraaf 5	Plaats, product, promotie en duurzaamheid	124
Paragraaf 6	Cases en debatstellingen	128
Hoofdstuk 7	Marketingcommunicatie en MVO	131
Paragraaf 1	Inleiding	131
Paragraaf 2	Sponsoring en MVO	132
Paragraaf 3	Sales Promotion en MVO	138
Paragraaf 4	Public Relations en MVO	139
Paragraaf 5	Direct Marketing en MVO	141
Paragraaf 6	Cases en debatstellingen	145
Hoofdstuk 8	Reclame en MVO	149
Paragraaf 1	Inleiding	149
Paragraaf 2	Reclame en het individu	150
Paragraaf 3	Reclame en de samenleving	155
Paragraaf 4	Choqueren en inspireren	160
Paragraaf 5	Reclame, privacy en social media	167
Paragraaf 6	Cases en debatstellingen	168
Hoofdstuk 9	Bedrijfsleven en mensenrechten	171
Paragraaf 1	Inleiding	171
Paragraaf 2	Mensenrechten	172
Paragraaf 3	Mensenrechten en het internationale bedrijfsleven	174
Paragraaf 4	De verantwoordelijkheid van bedrijven	177
Paragraaf 5	Wat moet een bedrijf doen volgens Amnesty International?	180
Paragraaf 6	Cases en debatstellingen	182
Hoofdstuk 10	Human Resource Management en MVO	185
Paragraaf 1	Inleiding	185
Paragraaf 2	Wat is HRM?	186
Paragraaf 3	Discriminatie bij werving en selectie	187
Paragraaf 4	Prestatiebeloning en ethiek	190
Paragraaf 5	Gedragscodes in het personeelsbeleid	195
Paragraaf 6	HRM en ethiek: een nadere reflectie	197
Paragraaf 7	Cases en debatstellingen	201

Hoofdstuk 11 Horeca en MVO	207
Paragraaf 1 Inleiding	207
Paragraaf 2 De horecabranche	208
Paragraaf 3 Gastvrijheid en kwaliteit in de horeca	210
Paragraaf 4 Sociale hygiëne en ethische codes in de horeca	212
Paragraaf 5 Cases en debatstellingen	219
Hoofdstuk 12 Toerisme en MVO	225
Paragraaf 1 Inleiding	225
Paragraaf 2 Het MVO-beleid van TUI Nederland	226
Paragraaf 3 Wat is toerisme?	230
Paragraaf 4 Top-10 ethische kwesties in het toerisme	235
Paragraaf 5 Cases en debatstellingen	240
Hoofdstuk 13 Beroepsethiek	245
Paragraaf 1 Inleiding	245
Paragraaf 2 Wat is beroepsethiek?	245
Paragraaf 3 Beroepscodes	248
Paragraaf 4 Hoe te handelen bij onoverkomelijke gewetensbezwaren?	254
Paragraaf 5 Cases en debatstellingen	263
Hoofdstuk 14 Tool: stappenplan ethiek en MVO	267
Paragraaf 1 Inleiding	267
Paragraaf 2 Uitleg stappenplan aan de hand van een case	267
Paragraaf 3 Cases	272
Noten	275
Index	285



Hoofdstuk 1 Ethiek

Paragraaf 1 Inleiding

Alibi op bestelling

Op zoek naar een goede smoes? Een avond stappen met je geheime minnares van kantoor zonder allerlei lastige telefoontjes met je vrouw? Wil je iemand ontmoeten zonder dat je baas het weet? In Nederland kun je terecht bij een Alibibureau. Dit bureau helpt je aan krachtige alibi's. Zo voert het bureau neptelefoontjes met de partner of met de werkgever, met de mededeling dat de vergadering toch doorgaat en dat meneer daar verwacht wordt.

Het bureau is erg goed in het versturen van schijnuitnodigingen voor congressen. Op de uitnodiging staat een telefoonnummer voor de 'achterblijvers'. Als de partner even naar dit nummer belt, krijgt ze 'madame Leblanc' aan de telefoon van de congressorganisatie. Dat madame Leblanc in feite een medewerkster is van het Alibi-bureau ontgaat de partner.

Het Alibibureau heeft inmiddels al 2500 smoezen verzonnen. Het bureau betaalt goed voor originele en effectieve smoezen die anderen verzinnen: tot 250 euro per smoes. Volgens de directeur van het Alibibureau, Hans Hagers, heeft het bedrijf een gat in de markt ontdekt: "Per maand doen zo'n twintig mensen een beroep op ons. Natuurlijk veel zakenmensen, maar ook mensen van wie je het niet zo verwacht. Een eenvoudige kantoormedewerker die al jarenlang een geheime relatie heeft met een secretaresse of een werkende vrouw die ook wel eens een avontuurtje wil met een andere man."

Hij is het niet eens met de kritiek dat hij een onfatsoenlijk bedrijf heeft: "Je moet het gewoon als business zien. Wij verdienen er ons brood mee. Als het bedrijf zou verdwijnen, zou ik vijf mensen op straat moeten zetten. Er is zeker vraag naar onze diensten. Ik heb door een jurist laten uitzoeken of alles legaal is wat we doen. Nou, hij zei dat er niets onwettigs is aan mijn bedrijf. Fatsoen is gewoon een subjectief begrip. Het is persoonlijk. Wat voor de één niet kan, kan voor de ander wel. Daar komt bij: fatsoen en zaken zijn twee verschillende dingen. Als je ze met elkaar in verband brengt, heb je niet goed in de gaten wat zakendoen is."¹

Doel en opzet

Ethiek gaat over goed en kwaad in het menselijk handelen. In het dagelijks spraakgebruik worden de begrippen ethiek en moraal vaak door elkaar gebruikt. Beide begrippen verwijzen naar waarden en normen en de vraag hoe mensen horen te leven.

Deze cursus over bedrijfsethiek en MVO begint bij de vraag: wat is ethiek? Dit hoofdstuk heeft de volgende inhoud:

- wat is ethiek? (par. 2);
- waarden en normen (par. 3);
- ethische theorieën (par. 4);
- ethiek als proces (par. 5);
- cases en debatstellingen (par. 6).

Paragraaf 2 Wat is ethiek?

2.1 De ethische optiek

Ethiek is een bepaalde manier van naar de werkelijkheid kijken.² Het verhaal over het Alibibureau kan op verschillende manieren benaderd worden:

- een marketeer zal zich afvragen: voorziet het bedrijf in bepaalde behoeften van de consument en is er geld mee te verdienen?
- een jurist zal zich afvragen: is het legaal om een alibibureau op te richten?
- een ethicus zal zich afvragen: is het moreel verantwoord om geld te verdienen met het verstrekken van alibi's aan mensen die een bepaalde persoon willen ontmoeten, zonder dat hun omgeving daar van af weet?

Dit zijn drie verschillende benaderingen van een en dezelfde kwestie. Een ander woord voor benadering is optiek. Een **optiek** is de manier waarop je naar de werkelijkheid kijkt. Je zet als het ware een bril op en je kijkt met *díe* bril naar de werkelijkheid. Elke optiek heeft een eigen aandachtsveld:

- de marketingoptiek heeft als aandachtsveld: het in de markt zetten van producten en diensten, waar geld mee te verdienen is;
- de juridische optiek heeft als aandachtsveld: het handelen volgens de wettelijke regels.
- de managementoptiek heeft als aandachtsveld: het realiseren van zo doelmatig mogelijke verhoudingen tussen beschikbare mensen, middelen en handelingen om bepaalde doeleinden te realiseren.

Je kunt met verschillende brillen naar de werkelijkheid kijken. Er is ook een 'ethische bril' en die noemen we de ethische optiek.

Voordat we uitgebreider ingaan op de ethische optiek, leggen we eerst het onderscheid tussen 'optieken' en 'visies' uit.

2.2 Optieken en visies

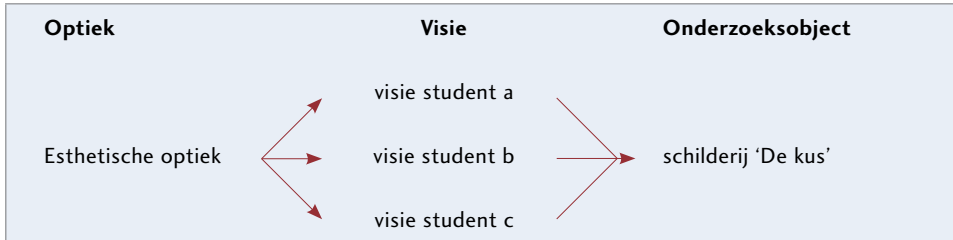
Mensen die een zelfde optiek innemen, hoeven het niet altijd met elkaar eens te zijn. Ze kunnen dus verschillende standpunten innemen. Een standpunt is een mening of **visie**. Mensen hebben dus verschillende standpunten over een en dezelfde werkelijkheid en die standpunten nemen ze dan ook nog in binnen een en dezelfde optiek.

We geven een voorbeeld aan de hand van de esthetische optiek. Deze optiek houdt zich bezig met de vraag 'wat is mooi en wat is lelijk?'. Als we samen het schilderij op deze bladzijde bekijken vanuit een esthetisch oogpunt, ontdekken we dat er verschillend gedacht wordt over de schoonheid van dit



Pablo Picasso, *De kus*, 1925

schilderij, terwijl we toch allemaal dezelfde optiek hanteren. Aldus krijgen we het volgende schema:



Ook binnen de ethische optiek zijn er verschillende standpunten over verschillende vraagstukken te onderscheiden. Zo is er discussie over de vraag of een bedrijf zaken mag doen met leveranciers die gebruik maken van kinderen in het productieproces. Er is een mening dat kinderarbeid in strijd is met de mensenrechten, vooral de rechten van kinderen. Kinderen hebben recht op onderwijs en op tijd om te spelen. Ze mogen niet ingezet worden in het arbeidsproces. Een andere mening is dat deze kinderen zorgen voor inkomen voor hun gezin en familie. Als dat inkomen wegvalt, hebben die gezinnen en families nog minder geld om in hun levensonderhoud te voorzien en gaan ze honger lijden.

2.3 De eigen aard van de ethische optiek

In de vorige paragraaf hebben we gezien dat elke optiek een eigen aandachtsveld heeft. Zo ook de ethische optiek. Haar aandachtsveld is: mensen behoren goed te handelen. Met het woord 'goed' hebben we dan een speciale betekenis van het woord voor ogen. Het woord 'goed' komt namelijk in allerlei betekenissen voorkomt. Kijk maar eens naar de volgende uitspraken:

- "De operatie was goed verlopen: er traden geen complicaties op."
- "De nieuwe song van Anouk is écht goed."
- "Deze fundering heeft een goede constructie."

In elke uitspraak komt het woord 'goed' voor, maar in geen van de drie voorbeelden wordt het woord gebruikt vanuit een ethische invalshoek. Het woord 'goed' verwijst in de eerste uitspraak naar een medische invalshoek, in de tweede uitspraak naar een esthetische invalshoek en in de derde uitspraak naar een technische invalshoek. Wanneer het woord goed wordt gebruikt vanuit een ethische invalshoek wordt ermee bedoeld dat een handeling menswaardig is. We laten even in het midden wat precies 'menswaardig' is. We komen er in paragraaf vier uitgebreid op terug.

Bij de **ethische optiek** stellen we ons de vraag: is ons handelen 'menswaardig' te noemen? Een aantal praktische voorbeelden:

- is het menswaardig om een alibibureau op te richten?
- is het menswaardig om er vandoor te gaan met de vriend van je vriendin?
- is het menswaardig om in een winkel te stelen?

- is het menswaardig om een milieuvriendelijk product op de markt te brengen?
- is het menswaardig om een moordenaar of een verkrachter de doodstraf te geven?

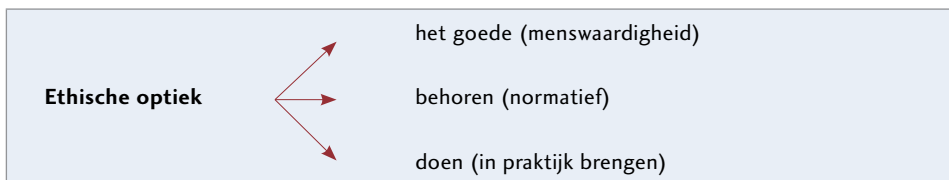
Een normatieve optiek

De ethische optiek stelt niet alleen vragen, maar houdt ons ook een norm voor, en dat is de volgende: wij behoren moreel goed te handelen. De ethische optiek schrijft ons voor om het goede te doen. Vandaar dat we bij de ethische optiek spreken over een normatieve optiek. We kunnen ons er niet vrijblijvend in opstellen. Indien we ons niet laten leiden door de norm van het 'goede', stellen wij ons bloot aan het risico 'mensonwaardig' te handelen.

Een praktische optiek

De ethische optiek is ook een praktische optiek: wij behoren het goede in praktijk te brengen. Het goede behoort gedáán te worden. Mooie verhalen over wat je zou moeten doen, zijn eigenlijk niet relevant. Het gaat uiteindelijk om wat je praktisch doet.

Overigens wil het praktische karakter van ethiek niet zeggen dat je je verstand niet zou moeten gebruiken bij ethiek. Dat moet je juist wel doen. Het is steeds nuttig om goed na te denken over wat goed en fout is. Maar dit nadenken is altijd gericht op je praktijk, op je handelen. Uiteindelijk word je door anderen op dát handelen aangesproken en beoordeeld, privé, in de samenleving en zeker ook op je werk. Zo zal een klant jou of het bedrijf waarvoor je werkt aanspreken als hij zich door jou misleid of bedrogen voelt.



Paragraaf 3 Waarden, normen en cultuur

Ethiek is ook een wetenschap. Zij is onderdeel van de filosofie en onderzoekt en beoordeelt waarden en normen van mensen.³ We gaan nu dieper in op de begrippen waarden, normen en cultuur.

3.1 Waarden

Een eenvoudige omschrijving van het begrip **waarde** is: een opvatting over wat uiteindelijk belangrijk en nastrevenswaardig is. In de sociale wetenschappen (sociologie, geschiedenis, psychologie) worden waarden als volgt gedefinieerd: "collectieve voorstellingen binnen een maatschappij of groepering over wat goed, juist en daarom (in het algemeen belang) nastrevenswaardig is."⁴ Waarden zijn de fundamentele principes aan de hand waarvan mensen hun leven inrichten en waardoor ze gemotiveerd worden om deel te nemen aan bepaalde activiteiten. Waarden worden persoonlijk beleefd, maar dat neemt níet weg dat ze veelal aangehangen worden door