

STERK VBO, NIEUW VERBOND

Ondernemingen doen de samenleving vooruitgaan. Die overtuiging schraagt onze visie en missie. Ons DNA is sinds 1895 niet veranderd, onze leefwereld daarentegen is in weinig nog te vergelijken met toen. Het Verbond van Belgische Ondernemingen past zich voortdurend aan. Sterker, we anticiperen op wat komt en blijven zo incontournabel in het weefsel van sociaal-economische stakeholders én daarbuiten.



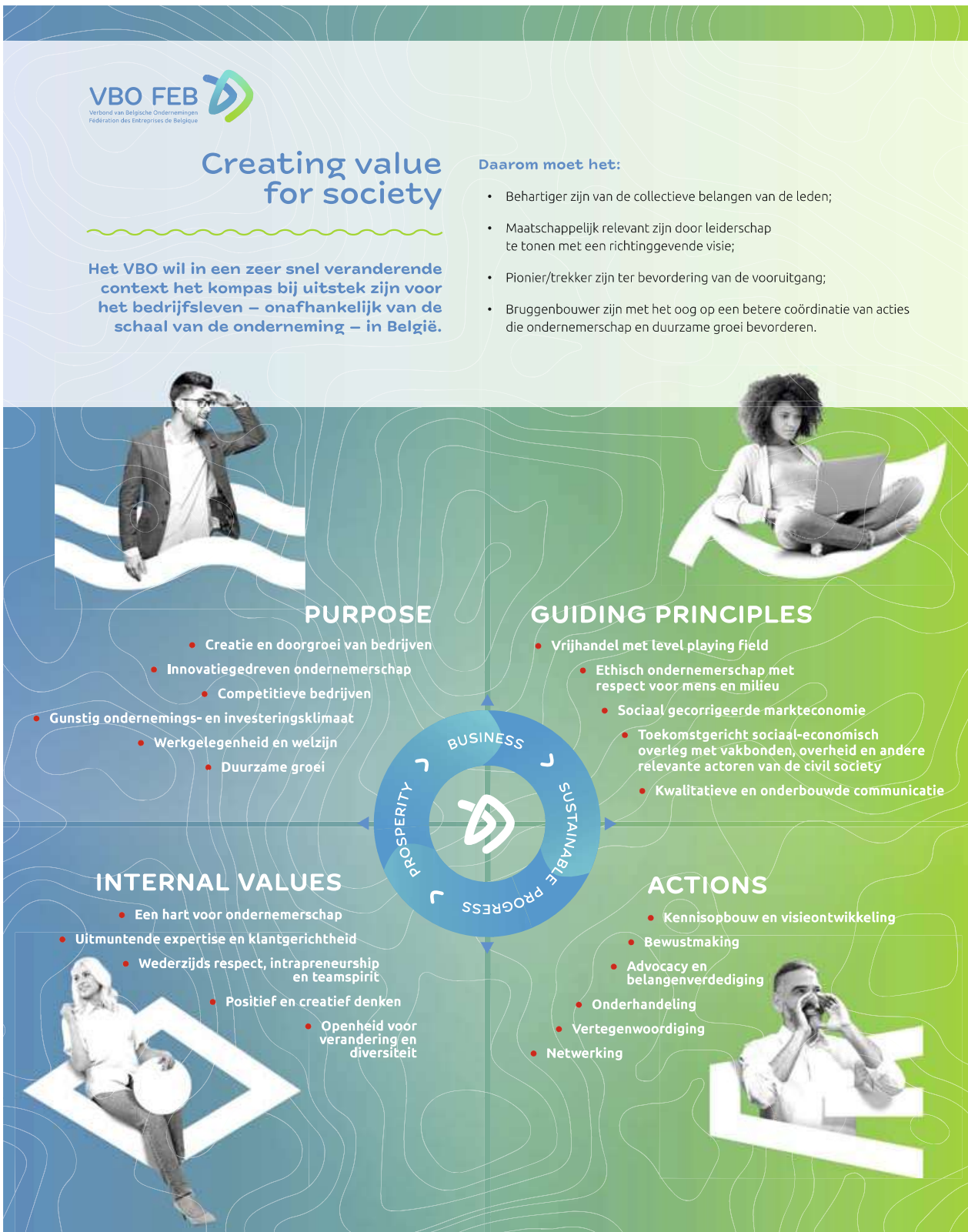
Het VBO mag tevreden terugblikken op 125 jaar geschiedenis, maar kijkt als organisatie vooral vooruit. “Vandaag treden we het derde decennium van de 21^{ste} eeuw binnen. Het momentum om een nieuw verbond te sluiten met onze stakeholders”, zegt Pieter Timmermans, de huidige CEO van het VBO. “Aanpassen betekent niet: vechten tegen veroudering en de symptomen daarvan, maar wel: verjongen. Jezelf voortdurend heruitvinden. Die transformatie is geen ad-hocoperatie, maar een continue drijfveer.”

CREATING VALUE FOR SOCIETY

Economische belangen en menselijke waarden raken onlosmakelijk verstrengeld. Samen geven ze impulsen aan de verandering. Daartussen geeft het VBO, als pionier en richtingaanwijzer, de juiste weg aan. Ondernemingen doen de samenleving vooruitgaan. Geen vooruitgang zonder bedrijven die miljoenen mensen aan het werk zetten, die miljarden investeren, die de welvaart verzekeren. Een sterke economie leidt tot duurzame vooruitgang die op zijn beurt de basis vormt voor meer welvaart voor iedereen: Business <> Sustainable Progress <> Prosperity. Pieter Timmermans is overtuigd: “Die circulaire wisselwerking vormt de kern van ons nieuw missionstatement. En verklaart de titel van het boek ‘Ondernemen voor Welvaart’ en onze nieuwe baseline ‘Creating Value for Society’. Economische en maatschappelijke belangen gaan hand in hand: ze zijn complementair, geconnecteerd en afhankelijk van elkaar. Op die manier creëren we reële waarde voor iedereen” (zie figuur 1).

Op 125 jaar tijd veranderde niet alleen het aanzien van de wereld ingrijpend, ook het wereldbeeld zelf, de breuklijnen en evenwichten tussen krachten, de normen en waarden kantelden. Ondernemingen zien overal – vaak onverwachte – concurrenten opdruken. Structuren die vroeger rust brachten, staan vandaag onder grote druk. Iedereen roept om ‘nieuw’, ‘digitaal’ en ‘duurzaam’, om meer ethiek zowel zakelijk als politiek. De klassieke of analoge instellingen en hiërarchie worden in vraag gesteld.

Figuur 1



NIEUW VERBOND, TIEN KRACHTLIJNEN

Een nieuw missionstatement op papier zetten is één ding, het in de praktijk brengen is minstens zo belangrijk. Waarde creëren voor bedrijven én samenleving veronderstelt een heldere visie die inspireert en verbindt. In onze 125 jaar geschiedenis kenden we tal van scharniermomenten. Vandaag staan we opnieuw voor een kantelmoment waarop we anticiperen met een nieuwe visie en strategie, met als leidraad **'koester het verleden, leef vandaag, maar droom van morgen'**. We gooien het verleden niet weg. Het leert ons hoe we het vandaag en morgen nog beter kunnen doen. "Bruggen slaan en de ondernemers met expertise doorheen de wereldwijde uitdagingen gidsen zodat ze optimaal kunnen ondernemen om de welvaart van ons land te verzekeren en te versterken: dat is onze reden van bestaan", leidt Pieter Timmermans het VBO van morgen in. "Concreet vertalen we dat in tien krachtlijnen waarmee we een nieuw verbond sluiten met onze stakeholders" (zie figuur 2).

1. COMMUNITY BUILDING

Intensiever samenwerken, expertise delen, muren slopen, bruggen bouwen ... zijn hefbomen waarmee we het draagvlak en de slagkracht van de werkgeversstandpunten op een hoger niveau tillen en ons collectief leiderschap verankeren.

Het VBO zal organisatieoverschrijdende samenwerkingspolen uitbouwen tussen de verschillende leden-sectorfederaties en werkgeversorganisaties. Centraal staat de oprichting van **één macro-economische cel** die alle expertise bundelt zodat we als één stem, efficiënt gecoördineerde, sterke boodschappen kunnen uitdragen. Bestaande crosssectorale samenwerkingsplatformen zoals BRIEC (Belgian Research Innovation and Entrepreneurship Community – www.briec.be) en het KMO-Platform, worden uitgebreid en krijgen navolging binnen andere expertisedomeinen.

2. MAATSCHAPPELIJK RELEVANTE ACTOR

De grote en complexe maatschappelijke en milieu-uitdagingen stimuleren de ondernemingen en hun federaties om grondig na te denken over hun rol in de samenleving. Ze worden verplicht om hun strategie, hun governance en hun investeringen te herbekijken om waarde te blijven creëren voor de samenleving. We blijven de Belgische bedrijven aanmoedigen om een duurzame economie te creëren door het mogelijk concurrentieel voordeel te verduidelijken.

Als compagnon de route van alle bedrijven willen we tonen dat ondernemingen 'solution providers' zijn voor de huidige en toekomstige maatschappelijke uitdagingen. Ze kunnen vertrouwen op onze innovatiekracht, flexibiliteit en visie.

De ondernemingen kunnen de vele uitdagingen niet alleen aan. Alle actoren – ondernemingen, middenveld

HET VBO IS COMPAGNON DE ROUTE VAN ALLE BEDRIJVEN

en overheid – moeten samenwerken. De dialoog met alle stakeholders is essentieel om te slagen.

Daarom zal het VBO op relevante momenten de vertegenwoordigers van de bedrijfsfederaties in zijn Raad van Bestuur verruimen. Met de toevoeging van andere middenveldorganisaties en ngo's kan de Raad opereren als een **Interfederaal Maatschappelijk Overlegplatform (IMO)**. De oprichting van twee nieuwe competentiecentra 'Sustainability & Circulaire Economie' en 'Digitaal & Innovatief Ondernemen' past eveneens binnen die maatschappijrelevante verbreding van ons werkterrein.

3. ADVOCACY

Advocacy duidt op onze inzet voor de belangen en rechten van ondernemend België, en in het bijzonder de werkgevers. Binnen de domeinen waarin we vandaag al uitblinken (concurrentiekracht, sociaal overleg, economische analyse, corporate governance, Europees beleid, fiscaliteit, energie & klimaat, ...) krijgen in de toekomst duurzaam ondernemen, circulaire economie, ethische bedrijfsvoering en ecologische waarden en normen een prominentere rol. Dat concretiseren we in onze structuur met onder meer een specifiek **competentiecentrum 'Sustainability & Circulaire Economie'**. In alles wat we doen zal onze aanpak in die richting worden bijgestuurd.

Figuur 2



EEN STERKE
ECONOMIE
LEIDT TOT
DUURZAME
VOORUITGANG
DIE OP ZIJN
BEURT DE
BASIS VORMT
VOOR MEER
WELVAART
VOOR
IEDEREEN

Samengevat in één zin: winst maken blijft een primaire doelstelling, maar 'hoe' die winst wordt gemaakt is even cruciaal.

Advocacy betekent even zo goed in dialoog treden. Luisteren naar wat de ondernemer echt wil en hem maximaal van dienst zijn via een efficiënte frontoffice. We doen dat vanuit de bekommernis van wat de ondernemers willen, niet vanuit institutionele of andere bevoegdheidsgerelateerde motieven. We blijven bovendien een believer van een sociaal-economisch overlegmodel dat de zaken doet vooruitgaan en niet het status quo nastreeft. De systeemfouten moeten eruit en het huidige conflictmodel willen we samen met de vakbonden doen evolueren naar een model van partnership, waarbij ook de overheid en andere relevante actoren van de civil society een rol kunnen spelen.

4. DIRECTE COMMUNICATIELIJNEN

Het beeld van het VBO als ivoren toren in het verre Brussel is al lang verleden tijd. Maar de perceptie blijft ons parten spelen. Daarom openen we nog meer **directe lijnen met de leden-sectorfederaties en hun bedrijven**. Ons 'Ravenstein Business Center' wordt behalve een opleidings- en eventlocatie, ook een informatiehub vanwaaruit we onze boodschappen en expertise delen en uitdragen. Met als backbone een versterkte dienst communicatie.

5. COMPLEMENTAIRE BAND RAAD VAN BESTUUR - STRATEGISCH COMITÉ

De huidige wisselwerking tussen onze Raad van Bestuur, samengesteld uit vertegenwoordigers van de verschillende leden-sectorfederaties en het Strategisch Comité, samengesteld uit bedrijfsleiders, is een uniek win-win-model. Hoe dichter we beide structuren met elkaar kunnen laten samenwerken, hoe breder het draagvlak voor de standpunten van het VBO. Door de **band tussen Raad en Comité** aan te halen, kunnen we de wederzijdse inzichten beter duiden en de kruisbestuiving versterken.

6. PERFORMANTER CONTACTCOMITÉ

De politieke realiteit en in het bijzonder de regionalisering van bevoegdheden die een grote impact hebben op het economisch weefsel en klimaat, noopt de werkgevers ertoe om nog nauwer samen te werken en **gezamenlijke visies en geïntegreerde standpunten** uit te dragen over alle beleidsniveaus heen.

Het huidige Contactcomité waar het VBO en de regionale werkgeversorganisaties (Voka, UWE en Beci) overleg plegen over 's lands transversale thema's – denk aan de activering van werkzoekenden en andere doelgroepen, energie en mobiliteit – kan intenser en efficiënter zijn stem laten horen. Het streefdoel moet zijn om gemeenschappelijke standpunten uit te werken of voorstellen te doen samen met en gedragen door een zo ruim mogelijke werkgeversgemeenschap.

7. KMO'S EN GROTERE ONDERNEMINGEN

Het is in disruptieve tijden geen cadeau om een groot bedrijf te zijn. De mogelijkheid om de wendbaarheid van een kleinere organisatie als een kmo of een jong startend bedrijf te gebruiken op de schaal van een grote organisatie, is een sterke hefboom. Die complementariteit tussen de sterktes van beide schaalgroottes moeten we maximaal benutten en uitspelen.

Daarom blijven we verder investeren in de **uitbreiding van ons KMO-Platform**, waar we de input van de kmo's verzamelen over hun specificiteiten en belangen en de vinger aan de pols houden over wat leeft op hun terrein. Het belang van zowel grote bedrijven als kmo's voor onze economie evenals voor elkaar, bevestigt dat we ambitieuze maatregelen moeten nastreven om de concurrentiekracht van alle bedrijven te verstevigen. En dat we meer nog dan vroeger de politici bewust moeten maken van het feit dat onze economie helemaal niets te winnen heeft met het tegen elkaar opzetten van de grote bedrijven en de kmo's.

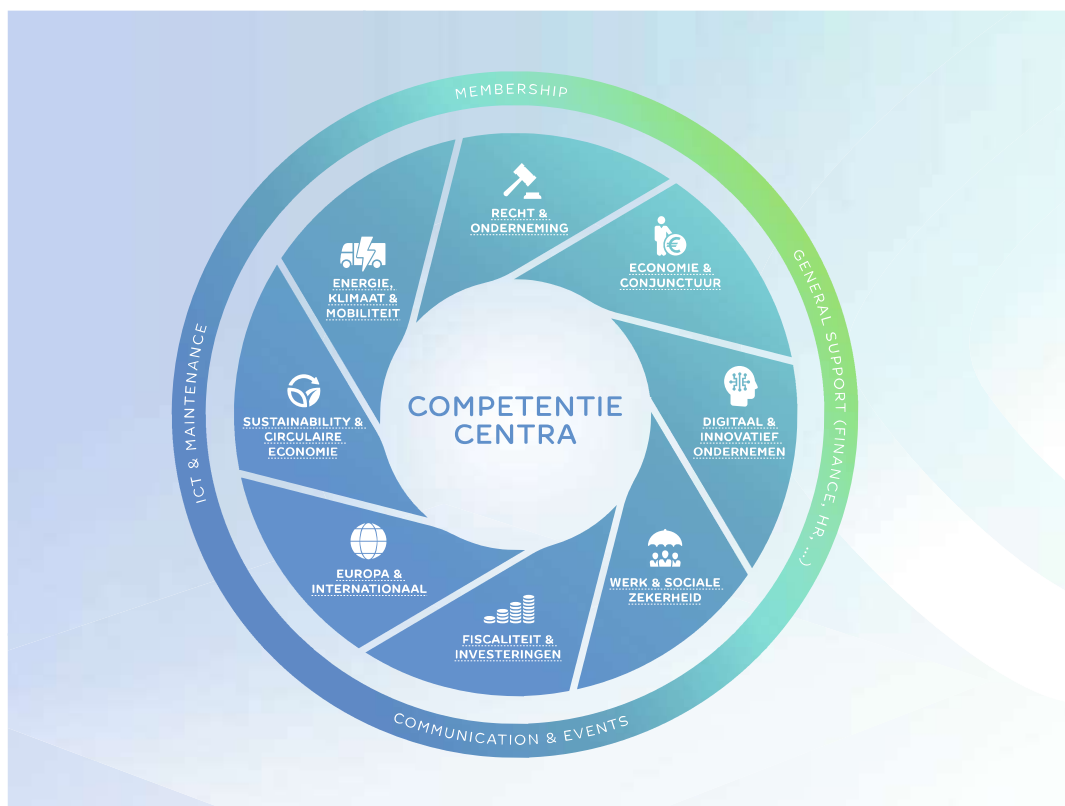
8. HET VBO ... DICHT(ER) BIJ U

We houden onze antennes actief en open voor en binnen alle maatschappelijke geledingen. Jongeren bijvoorbeeld zijn vandaag meer dan ooit sterke stakeholders van onze maatschappij.

**CLUSTERS
TUSSEN GROTE
BEDRIJVEN EN
KMO'S WORDEN
ALMAAR
BELANGRIJKER
VOOR ONZE
CONCURRENTIE-
KRACHT**

HET BEELD VAN HET VBO ALS IVOREN TOREN IN HET VERRE BRUSSEL IS AL LANG VERLEDEN TIJD

Figuur 3



Het is van belang dat we ons op hun enthousiasme en vooruitstrevende dynamiek inspireren om samen constructief te zoeken naar oplossingen voor de hedendaagse en toekomstige uitdagingen. Initiatieven als onze 'Young Talent in Action'-community met zijn 250 Ambassadors bieden een waardevol klankbord.

Dat geldt even zo sterk voor de ondernemers die dag in dag uit met beide voeten in de business staan. Ook van hen willen we **rechtstreeks horen, voelen, leren** wat hun besognes en verwachtingen zijn. Waar ze naartoe werken en waarom. Daarom gaan we meer nog dan vandaag 'on tour', organiseren we rondetafels en CEO-talks en delen we onze informatie en kennis gestructureerd, uniform en geformatteerd via de leden-sectorfederaties en andere relevante en 'dichtbij'-kanalen.

Door de afstand tussen het VBO en zijn stakeholders tot een minimum te beperken, kunnen we doelgericht en functioneel ondersteunen, inspireren en richting geven met een ondernemend toekomstperspectief voor ogen.

9. RAVENSTEIN BUSINESS CENTER

Door zijn centrale ligging in Brussel is het conferentiecentrum van het VBO een unieke locatie om events, vorming en opleiding te organiseren. Daar mag het echter niet stoppen. We willen het uithangbord, het

visitekaartje van het Belgische bedrijfsleven worden. **Dé ontmoetings- en netwerkingplek** voor ondernemingen, sectoren en politici uit binnen- en buitenland. Een locatie met standing, technisch uitgerust om elk niveau op de geijkte manier te ontvangen. Een centrum dat zich dankzij zijn concept en professioneel management onderscheidt en dat tegelijk zelfbedruipend is.

10. NIEUWE COMPETENTIECENTRA

Het VBO staat voor meer dan het sociaal overleg. Veel meer. Het is essentieel dat ondernemend en politiek België zich bewust is van onze expertise in andere domeinen waarop een beroep kan worden gedaan: economische analyse, sociale wetgeving, fiscaliteit, ondernemingsrecht, Europa, duurzame ontwikkeling, mobiliteit, ... Omdat het duurzaamheidsstreven en de digitalisering ook de komende jaren richtinggevend zullen zijn, gaan we onze kennis en inspanningen op die domeinen nog verdiepen. We bundelen ze in twee bijkomende speerpunt domeinen of competentiecentra: **'Sustainability & Circulaire Economie'** en **'Digitaal & Innovatief Ondernemen'**. Daarbinnen combineren we focus met excellentie (zie figuur 3). □

Meer over onze nieuwe visie en missie leest u in het boek '125 jaar VBO & beyond. Ondernemen voor Welvaart' of op 125.vbo-feb.be.