

BLIK OP MVO

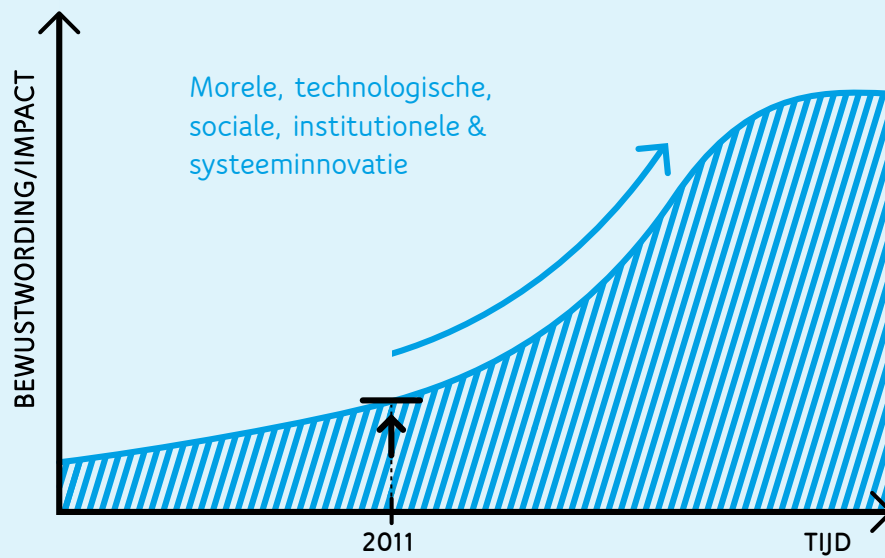
TIEN TRENDS EN ONTWIKKELINGEN

-  AANDACHT VOOR MVO ZET FORS DOOR IN NEDERLAND P.8
-  MVO LIJKT (VOORLOPIG) CRISISBESTENDIG P.10
-  MVO ALS KOSTENPOST DEFINITIEF VERLEDEN TIJD P.12
-  STERKE STIJGING VRAAG NAAR MVO IN B2B-MARKT P.14
-  CONSUMENT WIL DUURZAAM, MAAR IS STEEDS KRITISCHER P.16
-  ENERGIEBESPARING: TOPPRIORITEIT BEDRIJVEN P.18
-  TRANSPARANTIE: VAN COMPLIANCE NAAR INNOVATIE P.20
-  PEOPLE: VERANTWOORDELIJKHEID TERUG OP DE WERKVLOER P.22
-  INTERNATIONAAL ONDERNEMEN: MVO MINDER VRIJBLIJVEND P.24
-  INNOVATIE: COALITIES VOOR DUURZAAMHEID P.26

INHOUD

VOORWOORD	5
INLEIDING	7
VERANTWOORDING	7
<hr/>	
01 AANDACHT VOOR MVO ZET FORS DOOR IN NEDERLAND	8
02 MVO LIJKT (VOORLOPIG) CRISISBESTENDIG	10
03 MVO ALS KOSTENPOST DEFINITIEF VERLEDEN TIJD	12
04 STERKE STIJGING VRAAG NAAR MVO IN B2B-MARKT	14
05 CONSUMENT WIL DUURZAAM, MAAR IS STEEDS KRITISCHER	16
06 ENERGIEBESPARING: TOPPRIORITEIT BEDRIJVEN	18
07 TRANSPARANTIE: VAN COMPLIANCE NAAR INNOVATIE	20
08 PEOPLE: VERANTWOORDELIJKHEID TERUG OP DE WERKVLOER	22
09 INTERNATIONAAL ONDERNEMEN: MVO MINDER VRIJBLIJVEND	24
10 INNOVATIE: COALITIES VOOR DUURZAAMHEID	26
<hr/>	
GERAADPLEEGDE ONDERZOEKEN	28

DE MVO-CURVE: DE VERSNELLING IS BEGONNEN



VOORWOORD

DE VERSNELLING IS BEGONNEN, MAAR DE WEG IS NOG LANG

Voor u ligt een eerste versie van het MVO-tendrapport van MVO Nederland. Dit rapport beschrijft tien belangrijke MVO-trends zoals MVO Nederland die waarneemt. Het geeft een globale schets van de nationale stand van zaken op dit terrein. Het toont tevens de breedte van het onderwerp. De trends maken duidelijk dat MVO alle aspecten van de onderneming raakt die er met elkaar voor moeten zorgen dat het bedrijf daadwerkelijk impact heeft op people, planet en profit.

STRUCTURELE KRACHTEN

Wij zien dat de belangstelling voor MVO toeneemt. De structurele krachten die MVO aanjagen worden sterker. Dat geldt voor economische indicatoren als schaarste, de marktvraag naar MVO en de opstelling van kapitaalverschaffers. Maar ook de maatschappelijke verwachtingen van publiek, NGO's en overheden nemen verder toe. Veertig jaar na het verschijnen van het rapport van de Club van Rome wordt de duurzaamheidsboodschap door het bedrijfsleven steeds sterker opgepakt. En dat is goed nieuws. Tegelijkertijd is heel helder dat we slechts aan het begin staan van een lange en boeiende ontwikkeling die nog grote inspanningen zal vergen. Er zijn nog vele ingrijpende innovaties nodig voordat we een situatie bereiken waarin onze manier van produceren en consumeren in balans is met wat de aarde ons ter beschikking stelt. Dat is bijvoorbeeld het geval op moreel, op sociaal en op technologisch gebied. Op al deze terreinen zijn bij bedrijven en burgers andere waarden en andere methoden nodig. Anderzijds geldt ook voor het publieke domein dat er nog veel werk aan de winkel is. De maatschappelijke kosten zullen vooral via overheidsmaatregelen veel nadrukkelijker in de prijs verwerkt moeten worden. En ook van publieke instellingen als het onderwijs en het openbaar bestuur worden andere prioriteiten verwacht.

VELE ONDERWERPEN

In dit rapport komen thema's aan de orde als de mate waarin bedrijven met MVO aan de slag zijn, motieven voor MVO, de vraag naar MVO, de belangrijkste thema's die bedrijven nu oppakken, transparantie, de factor mens, internationaal MVO en duurzame innovatie. Deze opsomming is allerminst volledig. Vanwege de leesbaarheid hebben we ons beperkt tot tien belangrijke trends. Over de vraag of de door ons gekozen ontwikkelingen de belangrijkste zijn gaan we graag met u in gesprek. Er zijn beslist ook andere invalshoeken en thema's die in deze trendanalyse thuis horen. Wij horen daarover graag uw mening. In de komende periode zoeken we hierover het debat om vervolgens met een verrijkt inzicht de volgende versie van MVO-trends en ontwikkelingen uit te brengen. U kunt reageren via www.mvonderland.nl/trends en contact@mvonderland.nl.

Willem Lageweg
Directeur MVO Nederland

INLEIDING

In dit rapport passeren tien belangrijke MVO-trends in het Nederlandse bedrijfsleven de revue. Dit levert een interessant en actueel beeld op van de mate waarin MVO leeft onder ondernemers, de markt die er voor MVO bestaat en thema's die men belangrijk vindt. Maar ook wordt duidelijk op welke punten meer actie gevraagd wordt van bedrijven om tot daadwerkelijke verduurzaming van de economie te komen.

De trends zijn gebaseerd op actuele onderzoeken op het gebied van MVO, analyses uitgevoerd door MVO Nederland zelf en gesprekken van medewerkers van MVO Nederland met ondernemers en MVO-experts. Het rapport is hiermee geen wetenschappelijke analyse maar doet een poging om de richting aan te geven waarin het Nederlandse bedrijfsleven zich op dit terrein beweegt. Bij de interpretaties van de onderzoeken moet wel worden opgemerkt dat MVO nog vaak heel verschillend wordt opgevat. Enerzijds doen ondernemers zaken, bijvoorbeeld op het terrein van goed werkgeverschap, die nog vaak niet met MVO worden verbonden. Anderzijds zegt de opmerking dat je aan MVO doet vaak nog niks over de mate waarin men hiermee bezig is. In de praktijk blijkt dat hier grote verschillen bestaan.

De termen duurzaam ondernemen en MVO worden in het rapport door elkaar gebruikt. Met zowel MVO als duurzaamheid wordt de bijdrage bedoeld die ondernemers leveren aan het oplossen van vraagstukken en problemen rond maatschappelijke thema's. Die zijn gericht op zowel people, planet als profit.

VERANTWOORDING

De conclusies in dit rapport zijn mede gebaseerd op verschillende onderzoeken die vanaf medio 2010 zijn verschenen. We hebben er op gelet dat deze onderzoeken eveneens een brede definitie van MVO en/of duurzaamheid hanteren. Een overzicht van de gebruikte onderzoeken vindt u in de bronnenlijst aan het eind van dit rapport. Waar in de tekst naar specifieke onderzoeken verwezen wordt, vindt u een voetnoot in de tekst met een verwijzing.



01 AANDACHT VOOR MVO ZET FORS DOOR IN NEDERLAND



DE AANDACHT VOOR MVO BLIJFT TOENEMEN IN ZOWEL MKB ALS GROOTBEDRIJF. EEN STIJGENDE KLANTVRAAG, KOSTENBESPARING, GRONDSTOFFENSCHAARSTE EN IMAGOVOORDELEN ZIJN DE HOOFDREDENEN.

In 2012 zet de stijging van het aantal bedrijven dat MVO-ambities heeft fors door. Vorig jaar steeg het aantal MKB-bedrijven dat in meer of mindere mate met MVO aan de slag is al tot 60%. ● Komend jaar zal dit naar verwachting verder oplopen. Het beeld bestaat dat dit percentage bij grote bedrijven nog hoger ligt. Veel grote Nederlandse bedrijven hebben in meer of mindere mate MVO-beleid opgesteld. Het niveau van de ambities en de mate van implementatie in de kernprocessen verschilt nog wel flink per bedrijf.

De stijging van het aantal bedrijven dat zich aansluit bij MVO Nederland laat eveneens een groeiende interesse zien in MVO. Afgelopen jaar kwamen er maar liefst 500 bedrijven bij, een stijging van 40%. De verwachting is dat het aantal bedrijven aangesloten bij MVO Nederland zal toenemen tot 2500 eind 2012.

MKB-bedrijven krijgen steeds meer te maken met vragen van klanten naar MVO. Dit is een belangrijk motief om met MVO aan de slag te gaan. Ook spelen intrinsieke en kostenbesparingsmotieven een belangrijke rol. Een klein deel van het MKB zet MVO in als een competitief voordeel door middel van duurzame innovatie. Komend jaar zal de druk op bedrijven verder toenemen als gevolg van de groeiende marktvrage vanuit het grootbedrijf en de overheid. Dit zal naar verwachting zorgen voor een verdere stijging van de aandacht voor MVO. Ook zullen komend jaar meer tools en MVO-implementatiesystemen beschikbaar komen voor het MKB. Hierdoor wordt de stap om met MVO te beginnen kleiner.

Bij grote bedrijven spelen vaak andere motieven om aandacht aan MVO te besteden dan bij kleine bedrijven. Het grootbedrijf is gevoeliger voor ketenvraagstukken en imagoschade en staat meer in de publieke belangstelling. Hoe meer druk van NGO's, maar ook van burgers en overheden, hoe sneller bedrijven met MVO aan de slag zullen gaan. Voorgenomen regelgeving vanuit Europa op het gebied van transparantie zorgt voor een extra stimulans om MVO ambitieus door te voeren. Daarnaast wordt MVO steeds meer onderdeel van de langetermijnstrategie van bedrijven, onder meer als gevolg van de toenemende schaarste van fossiele hulpbronnen en grondstoffen. MVO is hiermee een onderwerp geworden dat besproken wordt aan de bestuurstafel, blijkt ook uit onderzoek onder topmanagers. ● Onderzoek onder commissarissen van grote bedrijven laat zien dat 72% ● graag MVO opgenomen ziet in KPI's van de bedrijven, iets wat tot nu toe mondjesmaat gebeurt.

Sectoren die 'tastbare' producten voortbrengen, zoals de industrie en de agrarische sector, zijn over het algemeen verder met planet-thema's als milieu en grondstoffenschaarste dan dienstverlenende sectoren. ❶ Dit wordt vooral veroorzaakt doordat zij meer grondstoffen gebruiken en afval produceren en zo een directere link met natuur en milieu ervaren. Ook staan dergelijke bedrijven vaker onder invloed van wet- en regelgeving op dit gebied. ❷ Het beeld bestaat dat people-thema's, zoals het nieuwe werken en goed werkgeverschap, met name in de dienstverlenende sectoren worden opgepakt.

De financiële sector

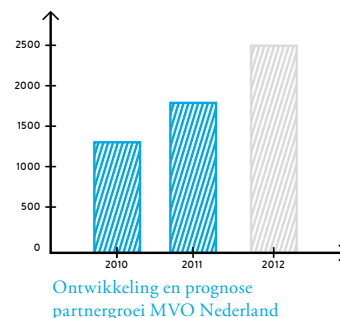
In reactie op de crisis staat de financiële sector de laatste paar jaar in een kwaad daglicht. De roep om een verantwoorde en transparante sector die zich dienend opstelt wordt steeds sterker. MVO-banken profiteren hiervan en hebben de afgelopen jaren veel nieuwe klanten mogen verwelkomen.

Komende periode is de sector zelf aan zet om de noodzakelijke veranderingen door te voeren en het vertrouwen van stakeholders terug te winnen. Uit recent onderzoek ❶ blijkt dat het vertrouwen zich heel voorzichtig herstelt, maar dat het nog steeds historisch laag is.

Financiële instellingen hebben een volle agenda voor het komende jaar ❷:

- duurzaamheid betrekken bij hun kredietverlening en -beleggingsbeleid
- het aanpakken van het bonusbeleid
- het vergroten van de diversiteit van het personeel
- het beter meewegen van sociale en milieuthema's in het investeringsbeleid

Vier grote (deels) Nederlandse multinationals presteren wereldwijd als beste in hun sector, blijkt uit de Dow Jones Sustainability Index. Dit geldt voor de sectoren Reizen en Vrije tijd (Air France- KLM), Chemie (DSM), Persoonlijke en huishoudelijke goederen (Philips) en Industriële goederen en diensten (Post NL). Deze bedrijven vervullen wereldwijd, maar zeker ook binnen Nederland een voorbeeldrol in de sector.



"MVO wordt steeds meer onderdeel van de langetermijnstrategie van bedrijven, onder meer als gevolg van de toenemende schaarste van fossiele hulpbronnen en grondstoffen"

❶ Zo blijkt uit EIM 2011 dat 60% van het MKB aangeeft zich 'op de MVO-ladder te bevinden'. 31% bevindt zich op de onderste trede, 21% halverwege, 8% staat op de bovenste helft. 9% heeft de ladder 'in zicht'.

❷ Berenschot 2011

❸ Deloitte 2010

❹ EIM 2011

❺ Twynstra Gudde 2011

❻ Marketresponse, 2011

❼ Aanbeveling Sustainable Finance Lab


"Komend jaar zal de druk op bedrijven verder toenemen als gevolg van de groeiende marktvraag vanuit het grootbedrijf en de overheid"



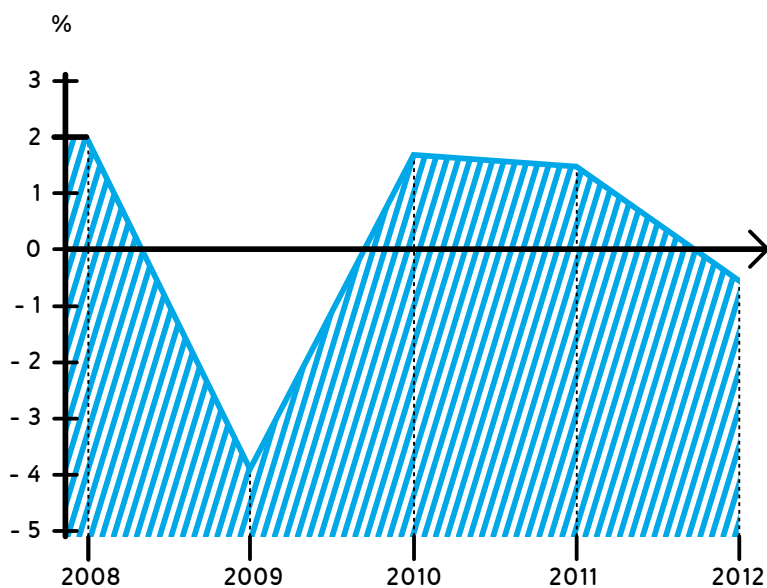
02 MVO LIJKT (VOORLOPIG) CRISISBESTENDIG

DE CRISIS RAAKT VROEG OF LAAT IEDER BEDRIJF. MVO-BEDRIJVEN LIJKEN DE CRISIS ECHTER BETER TE DOORSTAAN. OOK HERSTELLEN ZIJ NAAR VERWACHTING SNELLER ALS DE TERUGVAL VOORBIJ IS. ONDANKS, OF MISSCHIEN WEL DANKZIJ DE CRISIS, BLIJFT HET AANTAL MVO-ACTIVITEITEN TOENEMEN.

Ondanks het feit dat een groot deel van het bedrijfsleven geraakt wordt door de economische crisis, lijkt dit tot nog toe een minder nadelige invloed te hebben op de meeste bedrijven die intensief met MVO aan de slag zijn. Echter, hoe langer de economische crisis aanhoudt, hoe meer MVO-bedrijven hiervan ook de effecten zullen voelen. De crisis wordt in de reële economie steeds zichtbaarder en heeft effect op ieder bedrijf. Het heeft bij MVO-bedrijven wel langer geduurd voordat ook zij de effecten voelden. Ook doorstaan MVO-bedrijven de crisis gemakkelijker dan andere bedrijven, onder meer vanwege hun gerichtheid op de lange termijn en door het grotere vertrouwen dat zij over het algemeen genieten van hun stakeholders. Omdat niet duidelijk is hoe de economie zich verder zal ontwikkelen, is het lastig te zeggen wat de toekomst brengt voor MVO-bedrijven. De verwachting is wel dat de effecten van de crisis voor hen minder heftig zijn, dat zij marktaandeel winnen op bedrijven die weinig aan MVO doen en dat de MVO-bedrijven zich sneller zullen herstellen.

De economische crisis is voornamelijk geen aanleiding om MVO-activiteiten te verminderen. Integendeel, 38%  van de bedrijven legt zich ondanks de economische crisis juist méér toe op MVO. Dit is te danken aan de aanhoudende klantvragen en de verwachting van bedrijven dat MVO zich op termijn zal uitbetalen, dan wel kostenbesparing zal opleveren.

Duurzame banken Triodos Bank en ASN Bank laten zien dat de aandacht voor duurzaamheid ook in tijden van crisis blijft stijgen. Beide banken groeiden flink de afgelopen jaren. Zo verwelkomden zij in 2010 respectievelijk ruim 43.000 en 45.000 nieuwe klanten, nam het beheerde vermogen van de ASN-beleggingsfondsen toe met 15% en groeiden de aan Triodos Bank toevertrouwde fondsen met eenzelfde percentage.



Ontwikkeling en prognose van de Nederlandse economie
(cijfers CPB, HBD)

*“MVO-bedrijven
doorstaan de crisis
gemakkelijker dan
andere bedrijven,
onder meer vanwege
hun gerichtheid op
de lange termijn en
door het grotere
vertrouwen dat zij
over het algemeen
genieten van hun
stakeholders”*

© PWC 2011

*“De economische crisis is
vooralsnog geen aanleiding
om MVO-activiteiten te
verminderen”*



03 MVO ALS KOSTENPOST DEFINITIEF VERLEDEN TIJD

BEDRIJVEN ZIEN MVO ALS KOSTENBESPAREND, OF IN ELK GEVAL ALS KOSTENNEUTRAAL. ONGEVEER EEN VIJFDE VAN HET MKB KIJKT VERDER, VOOR HEN IS MVO DÉ MANIER OM DE OMZET TE VERHOGEN.

De tijd dat MVO-activiteiten door bedrijven werden gezien als een kostenpost, of in het gunstigste geval als kostenneutraal, ligt definitief achter ons. Sterker nog, kostenbesparing is het belangrijkste motief geworden om met MVO te beginnen. Het aantal bedrijven dat dit motief noemt, is in de afgelopen twee jaar zeer sterk gestegen. Vond in 2010 25% van het bedrijfsleven MVO kostenbesparend, in 2011 is dit aantal gegroeid naar 40%. Nog maar 12% denkt dat MVO kostenverhogend werkt, de rest is van mening dat het in ieder geval kostenneutraal is. Deze ontwikkeling zet zich in 2012 naar verwachting krachtig door. Steeds meer bedrijven zullen MVO aangrijpen als een manier om kosten beheersbaar te maken en zelfs te verminderen. Dit zal met name op milieugebied (afval, energie, transport) een duidelijke groei aan activiteiten met zich meebrengen. Kostenbesparingen zijn daarnaast ook te realiseren op de people-thema's, zoals het nieuwe werken en goed werkgeverschap.

Kostenbesparing mag een belangrijk motief zijn, er zijn steeds meer bedrijven die MVO oppakken als manier om de omzet te verhogen. Ongeveer een vijfde van het Nederlandse MKB mag tot deze groep worden gerekend. Bedrijven die partner zijn van MVO Nederland zien MVO relatief vaak als omzetverhogend. Meer dan de helft merkt een positief effect op de omzet. Als redenen om MVO als winstgevend te beschouwen, noemen bedrijven verbetering van de reputatie, een betere positie op de arbeidsmarkt en een onderscheidend product richting klanten.

Bij InterfaceFlor zorgt de aandacht voor duurzaamheid voor commercieel succes. In 2020 wil de producent van vloerbedekking 100% duurzaam opereren en een herstellende bijdrage aan het milieu leveren. Hierbij hoort het volledig sluiten van de productkringloop. Productieprocessen worden zo ingericht dat grondstoffen volledig worden hergebruikt. Creatieve innovatie is daarbij van cruciaal belang. Zo ontwikkelde het bedrijf een technologie waarbij garen van gebruikt tegeltapijt wordt gescheiden. Dit wordt dan weer gebruikt voor nieuwe tapijttegels.

Zo wordt ieder product na gebruik de grondstof voor een nieuw product. InterfaceFlor heeft ook een dienst ontwikkeld om oud tapijt bij klanten op te halen en te vervangen. De duurzame innovaties zijn volgens InterfaceFlor een belangrijke reden voor het commerciële succes en de vraag naar duurzame producten neemt alleen maar toe.

“Kostenbesparing is het belangrijkste motief geworden om met MVO te beginnen”

La Trappe is het enige Trappistenbier van Nederland. In 2010 werd de onderneming verkozen tot Beste Maatschappelijk Verantwoorde Ondernemer van de gemeente Tilburg. Thijs Thijssen, algemeen directeur van La Trappe: “Het belangrijkste duurzame element in onze producten vind ik de eerlijke prijzen voor de grondstoffen van ons bier. Wij kopen onze hop rechtstreeks bij de boeren. We betalen hen meer dan de marktprijs, maar bouwen een duurzame relatie op, waarop zij ons de beste hop leveren.” Voor de productie van bier is veel water nodig. “Door meters te plaatsen konden we gericht ingrijpen en het verbruik reduceren. De oude abdijgebouwen zijn niet allemaal even energiezuinig, maar door het stroomnetwerk te optimaliseren en dubbele beglazing, lukt het toch om het energieverbruik te verlagen.” Op de brouwerij werken verder veel mensen met een handicap vanuit leerwerkbedrijf de Diamantgroep.

“Het is een uitdaging om een goede balans te bewaren tussen MVO en een gezonde groei van je onderneming. Toch denk ik juist dat onze groei mede te maken heeft met ons MVO-beleid. De consument vindt ons een sympathieke onderneming. Op het gebied van water en energie kun je snel scoren. Je haalt milieuwinst en de kosten dalen.”

● PWC 2011
 ● PWC 2011
 ● Partnerpeiling van
 MVO Nederland 2010

“Steeds meer bedrijven pakken MVO op als manier om de omzet te verhogen”




04 STERKE STIJGING VRAAG NAAR MVO IN B2B-MARKT

BEDRIJVEN STELLEN IN TOENEMENDE MATE MVO-EISEN AAN ELKAAR. HET EFFECT REIKT TOT VER VOORBIJ DE NEDERLANDSE GREN. DE STIJGENDE AMBITIES IN HET GROOTBEDRIJF SLAAN OVER OP HET MKB. ZO ONTSTAAT EEN 'MVO-KETTINGREACTIE'.

Eind 2010 maakte Unilever bekend de bedrijfs groei los te koppelen van milieu-impact. De groei van het bedrijf mag sindsdien niet meer ten koste gaan van natuurlijke hulpbronnen. Deze doelstelling betekent niet alleen dat Unilever zelf stappen moet nemen, maar ook dat haar leveranciers een proces van verduurzaming ingaan. Zo wil Unilever in 2020 100% van haar landbouwgrondstoffen betrekken uit duurzame landbouw. Een grote uitdaging voor de leveranciers van het bedrijf.

Bouwbedrijf Strukton wil alleen nog maar zakendoen met leveranciers die zich verantwoordelijk, integer en duurzaam gedragen. Daarom heeft Strukton haar inkoopbeleid aangescherpt. Alle leveranciers moeten een duurzaamheidsverklaring afgeven. Andere grote bedrijven zoals BAM, Philips, Akzo Nobel, TNT en Ahold stellen ook in groeiende mate eisen aan bedrijven in hun toeleveringsketen.

Dergelijke ambities zijn steeds gangbaarder in het bedrijfsleven en ze hebben een zeer groot effect in de B2B-markt. Het MKB dat levert aan de grote bedrijven krijgt te maken met MVO-wensen van hun klanten. Dit is een zeer doeltreffende stimulans. Zij stellen vervolgens weer eisen aan hun eigen leveranciers, waardoor er een 'MVO-kettingreactie' ontstaat die in zowel binnen- als buitenland effect heeft. De ontwikkeling van een markt voor MVO-bedrijven is erg belangrijk, aangezien het koplopers in staat stelt om de vruchten te plukken van hun MVO-inspanningen. Ook stimuleert een actieve vraag bedrijven die uit zichzelf niet met MVO aan de slag gaan.

Onderzoek bevestigt deze trends in de B2B-markt. Bedrijven geven aan een stijging in de vraag naar duurzame diensten en producten vanuit de markt te merken. Ook stellen zij zelf eisen aan leveranciers op het gebied van MVO. 

Ook kapitaalverschaffers vormen in toenemende mate een stimulans voor MVO. Banken, pensioenfondsen, aandeelhouders en overige investeerders gaan steeds meer eisen stellen op dit vlak. Dit speelt bijvoorbeeld een belangrijke rol voor duurzame koplopers die kapitaalintensieve duurzaamheidsinvesteringen moeten doen.

“Er ontstaat een ‘MVO-kettingreactie’, die zowel in binnen- als buitenland effect heeft”

In 2011 won Philips voor de vierde keer in zes jaar tijd de VBDO Verantwoord Ketenbeheer Award. De Vereniging van Beleggers voor Duurzame Ontwikkeling (VBDO) onderzoekt voor de prijs het ketenbeheer van 40 beursgenoteerde bedrijven. Gekeken wordt naar alle duurzaamheidsaspecten van de gehele productie, waaronder ook de levenscyclus van producten. Philips won “met zeer ruime voorsprong.” Volgens de jury is ondermeer “het beleid ten aanzien van indirecte toeleveranciers verbeterd, evenals de verificatie van het toezicht op toeleveranciers over het naleven van de leverancierscode.” Philips vormt hiermee een mooi voorbeeld van een aanjager van verduurzaming in haar keten en bij leveranciers.

© EIM 2011

“Het MKB dat levert aan grote bedrijven krijgt te maken met MVO-wensen van hun klanten. Dit is een zeer doeltreffende stimulans”



05 CONSUMENT WIL DUURZAAM, MAAR IS STEEDS KRITISCHER

DE CONSUMENT IS KRITISCH. HET VOLDOEN AAN MINIMALE DUURZAAMHEIDSKENMERKEN IS NAUWELIJKS EEN UNIQUE SELLING POINT MEER VOOR BEDRIJVEN, MAAR EEN BASISVERWACHTING VAN DE CONSUMENT. DAAROM ZIJN ZIJ VAAK NIET BEREID HIER MEER VOOR TE BETALEN. BEDRIJVEN DIE EXTRA STAPPEN ZETTEN WORDEN WEL BELOOND, AL BLIJFT HET EEN NICHEMARKT.

Bedrijven hebben volgens de grote meerderheid van de Nederlandse consumenten een belangrijke rol te spelen op het gebied van mens en milieu. Diverse onderzoeken laten zelfs zien dat consumenten bedrijven primair verantwoordelijk houden voor maatschappelijke vraagstukken als klimaatverandering en milieuvervuiling. ¹ De verantwoordelijkheid van bedrijven ligt volgens consumenten vooral bij thema's die een directe relatie hebben met producten en de bedrijfsvoering, zoals gezond voedsel, milieuvervuiling en energieverbruik.

Dat consumenten MVO belangrijk vinden betekent niet dat dit direct zichtbaar wordt in het aankoopgedrag. Ondanks het feit dat ruim de helft van de consumenten aangeeft MVO van toegevoegde waarde te vinden bij aankoop, zijn prijs, kwaliteit en assortiment vaak de belangrijkste redenen voor een aanschaf. ² Duurzaamheid is dus bijna nooit het enige motief om een product te kopen.

De markt voor duurzame consumentenproducten blijft wel stijgen. ³ De consumptie van biologisch en diervriendelijk voedsel steeg sterk en naar verwachting zet deze trend zich door. Vergeleken met de totale consumptie blijft het aandeel duurzame producten vooralsnog steken op maximaal 5%. Opvallend is wel dat het aandeel duurzame consumentenbestedingen in de voedingssector in een jaar is gestegen van 2,7% naar 3,5%. ⁴ Ook de belangstelling voor zuinige auto's is sterk toegenomen.

De groeiende aandacht van de consument voor duurzaamheid heeft een aantal belangrijke consequenties voor bedrijven. Omdat men steeds bekender is met duurzaamheid, vindt de consument het ook steeds vaker vanzelfsprekend dat een product duurzaam is. Dit betekent dat bedrijven duurzaamheid lastig als *Unique Selling Point* kunnen inzetten. De consument verwacht simpelweg dat een bedrijf duurzaam produceert en is dus ook minder bereid hier extra voor te betalen. Ook is er sprake van een behoorlijke scepsis ten aanzien van beweringen die bedrijven over MVO doen. ⁵

Verder heeft de consument vaak geen idee wat een producent precies met de term duurzaamheid bedoelt. Zo geeft ruim 74% van de consumenten aan dat er te weinig informatie over duurzame producten beschikbaar is. ⁶ Nu denkt bijvoorbeeld een grote groep consumenten vaak dat het gaat om eerlijk geproduceerde en verhandelde voedingsmiddelen. Een kleiner deel associeert de term met verse, onbewerkte producten en een gezond eetpatroon.

“De consument verwacht simpelweg dat een bedrijf duurzaam produceert en is daarom ook minder bereid hier extra voor te betalen”

Voor duurzame marketing betekent dit dat bedrijven gebaat zijn bij het bieden van betrouwbare en duidelijke informatie over de duurzaamheidskenmerken van een product. Consumenten kunnen op die manier een betere afweging maken en zullen minder wantrouwend zijn. Bij de kassa hoeven bedrijven er niet op te rekenen dat hun duurzame product gekocht wordt als de prijs en kwaliteit niet zijn gewaarborgd. Voor nichebedrijven en koplopers kan de kleine groep consumenten die bewust duurzame producten koopt wel interessant zijn. Voor bedrijven die zich meer op de mainstream consument richten, geldt dat zij moeten zorgen dat de duurzaamheid van hun product gewaarborgd is, maar zij zullen er ook rekening mee moeten houden dat het geen doorslaggevend argument is voor een klant. Dit verklaart ook de groei van het aantal keurmerken en certificaten op producten die met name in de B2B-markt relevant zijn.

- ⑤ Bijvoorbeeld Maatschappelijk Imago Monitor 2011
- ⑤ Bijvoorbeeld Ernst & Young 2010
- ⑤ Zo stegen de consumentenbestedingen aan duurzaam voedsel in 2010 met bijna 30%. Ook de verkoop van Fairtrade producten en producten met het keurmerk UTZ certified stegen fors.
- ⑤ LEI 2011
- ⑤ Een derde van de consumenten ziet duurzaam ondernemen als marketingtruc, blijkt uit Dossier Duurzaam 2011
- ⑤ Ernst&Young 2010

“Diverse onderzoeken laten zien dat consumenten bedrijven primair verantwoordelijk houden voor maatschappelijke vraagstukken als klimaatverandering en milieuvervuiling”



06 ENERGIEBESPARING: TOPPRIORITEIT BEDRIJVEN

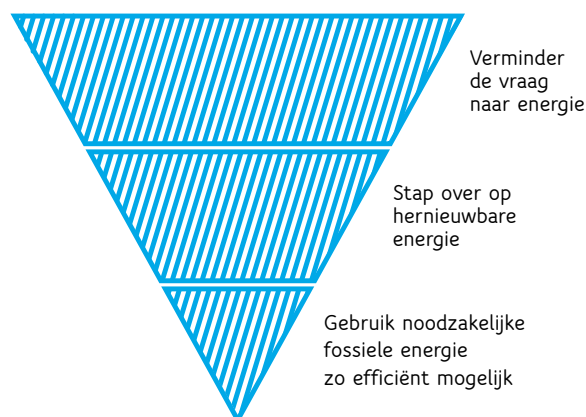
ENERGIEBESPARING STAAT BOVENAAN DE MVO-AGENDA VAN BEDRIJVEN. HET IS URGENT, TASTBAAR, SLUIT AAN BIJ MAATSCHAPPELIJKE VERWACHTINGEN EN HET LEVERT GELD OP. OOK GRONDSTOFFENSCHAARSTE WORDT STEEDS VAKER OPGEPAKT ALS STRATEGISCH SPEERPUNT.

Van alle veelvoorkomende MVO-activiteiten geven bedrijven de hoogste prioriteit aan energiebesparing. De komende drie jaar zal 75% van de MKB-bedrijven dit onderwerp oppakken. [Ⓢ] Partners van MVO Nederland vinden energie en milieu het belangrijkste maatschappelijke thema voor komend jaar. [Ⓢ] Dit geldt voor zowel het MKB als het grootbedrijf. Energie besparen is bij uitstek een activiteit waarmee bedrijven beginnen als ze met MVO aan de slag gaan. Het is urgent, tastbaar en het levert geld op. Niet verwonderlijk dus dat bedrijven zich voornemen eens goed naar hun energieverbruik te kijken. Dat er op dit gebied nog de nodige verbetering te realiseren is, behoeft geen betoog. De CO₂-uitstoot moet omlaag, maar blijft vooralsnog stijgen, ondanks de economische crisis. De focus op energiebesparing sluit ook goed aan op de verwachtingen die de samenleving heeft van bedrijven. De helft van de Nederlanders vindt dat de CO₂-uitstoot moet worden verminderd. Maar liefst 85% [Ⓢ] van hen vindt dat bedrijven daar actief mee aan de slag moeten.

Naast energiebesparing zien we dat andere milieugerelateerde thema's steeds hoger op de agenda komen. Grondstoffenschaarste, en daarmee samenhangend Cradle to Cradle en recycling, zijn thema's die bedrijven in toenemende mate als strategisch speerpunt oppakken, mede als gevolg van de stijgende prijzen.

Afvaldienstverlener Van Gansewinkel onderzoekt verschillende manieren om de CO₂-uitstoot van de voertuigen te verminderen. Bijvoorbeeld door wagens uit de schoonste 'euro 5-categorie' aan te schaffen. Ook investeert het bedrijf in het optimaliseren van inzamelroutes en het verminderen van wegkilometers door transport over water en spoor. Samen met Spijkstaal ontwikkelde Van Gansewinkel een elektrische vrachtwagen die rijdt op energie uit het afval dat opgehaald wordt. Naast een forse besparing op brandstofkosten betekent dit een vermindering van CO₂-uitstoot van 15 ton per jaar.

“Energie besparen is bij uitstek een activiteit waarmee bedrijven beginnen als ze met MVO aan de slag gaan. Het is urgent, tastbaar en het levert geld op”



De Trias Energetica: het verbeteren van de energieprestatie in drie stappen

“Grondstoffenschaarste is een thema dat bedrijven in toenemende mate als strategisch speerpunt oppakken, mede als gevolg van de stijgende prijzen”

- 19 EIM 2011
- 20 Partnerpeiling van MVO Nederland 2011
- 21 Marketresponse en Schuttelaar & Partners 2011



07 TRANSPARANTIE: VAN COMPLIANCE NAAR INNOVATIE

NAAST HET VOLDOEN AAN RICHTLIJNEN, KOMT ER STEEDS MEER AANDACHT VOOR ANDERE VORMEN VAN TRANSPARANTIE OVER MVO. DOOR DILEMMA'S BESPREEKBAAR TE MAKEN EN DE DIALOOG MET BELANGHEBBENDEN AAN TE GAAN, LEIDT TRANSPARANTIE TOT INNOVATIE.

Transparantie is een bepalend onderdeel voor de MVO-prestaties van een bedrijf. Bedrijven die open zijn over hun bedrijfsbeslissingen en MVO-prestaties en daarover in gesprek gaan, zijn beter in staat om aan te sluiten op de verwachtingen die leven in de maatschappij. Dit maakt hen innovatiever en voegt kwaliteit toe aan het MVO-beleid. Transparantie gaat over de mate van openheid, zichtbaarheid en toegankelijkheid van een bedrijf.

Transparantie wordt meestal geassocieerd met verslaglegging en verantwoording achteraf. Dit is een benadering gericht op *compliance*, het voldoen aan richtlijnen en afspraken. Transparantie gaat over meer dan dat. Het kan de basis vormen voor innovatie in de keten of in het productieproces. Immers, als beleggers weten dat de ene bierfabrikant voor de productie van een liter bier veel meer water of energie nodig heeft dan de andere fabrikant, dan zullen zij het bedrijf met de slechtste prestaties op deze terreinen duidelijk maken dat zij hun proces snel moeten verduurzamen. Meer inzicht in de keten leidt bovendien tot andere vormen van samenwerking en efficiënter gebruik van grondstoffen en materialen.

Een belangrijke trend op het gebied van transparantie is het bespreekbaar maken van dilemma's. Waar transparantie in het verleden nog wel eens werd geassocieerd met een goed nieuws show van het betreffende bedrijf wordt het steeds belangrijker om ook de andere kant te laten zien. MVO gaat per definitie over dilemma's. Belangen van stakeholders komen niet altijd overeen en er bestaat niet één perfecte manier om met MVO bezig te zijn. Daarom is het belangrijk dat bedrijven inzicht geven in de afwegingen die zij maken bij het nemen van beslissingen. Alleen communiceren over het eindresultaat is onvoldoende. Het bespreekbaar maken van dilemma's is spannend, maar kan ook veel opleveren. Zo won DSM dit jaar met haar jaarverslag de Kristalprijs omdat de balans tussen de drie P's er duidelijk in naar voren komt, maar ook vanwege de openheid die het bedrijf geeft over zaken die minder goed gingen.

De transparantiebenchmark is de belangrijkste publicatie op het gebied van verslaglegging. De benchmark analyseert jaarlijks hoe het Nederlandse grootbedrijf presteert op de terreinen people, planet en profit. Uit het meest recente onderzoek blijkt over de hele linie een forse verbetering. Meer bedrijven hebben een verslag uitgebracht en de verslagen zijn van een betere kwaliteit. De belangrijkste trend op het gebied van verslaglegging is het integreren van het duurzaamheidsverslag in het reguliere jaarverslag.

“Bedrijven die open zijn over hun bedrijfsbeslissingen en MVO-prestaties en daarover in gesprek gaan, zijn beter in staat om aan te sluiten op de verwachtingen die leven in de maatschappij”

ASN Bank heeft haar biodiversiteitsbeleid samengesteld met behulp van crowdsourcing. Het bedrijf plaatste een conceptversie van haar beleid op verschillende internetfora met de oproep aan geïnteresseerden om hun mening hierover te geven. Op deze manier kon het bedrijf ideeën van anderen meenemen in het beleid en ontving het relevante input. Bovendien zorgde deze benadering voor een groter draagvlak voor het beleid toen het eenmaal definitief was.

Afgelopen zomer heeft ASN haar crowdsourcingaanpak verder uitgerold. Dit keer werd input gevraagd op het mensenrechtenbeleid. Op de website www.voordewereldvanmorgen.nl vraagt ASN regelmatig input van stakeholders op verschillende dilemma's die zij tegenkomt, van kinderarbeid tot wapenhandel.

“Waar transparantie in het verleden nog wel eens werd geassocieerd met een goed nieuws show van het betreffende bedrijf wordt het steeds belangrijker om ook de dilemma's te laten zien”



08 PEOPLE: VERANTWOORDELIJK- HEID TERUG OP DE WERKVLOER

STEEDS MEER BEDRIJVEN ZETTEN IN OP MENSGERICHT ONDERNEMEN EN PRESTEREN HIERDOOR BETER. MEDEWERKERS KRIJGEN MEER VERTROUWEN EN VERANTWOORDELIJKHEID. ORGANISATIES WORDEN PLATTER EN DE ROL VAN HET MANAGEMENT VERANDERT.

De belangrijkste trend op het gebied van people is de terugkeer van verantwoordelijkheid naar de werkvloer. Arbeidsrelaties worden minder hiërarchisch. Managementlagen worden opgeheven en werknemers krijgen hierdoor een grotere verantwoordelijkheid. Hierbij is vertrouwen in medewerkers het uitgangspunt. Ontwikkelingen als het nieuwe werken en zelfroosteren passen helemaal in deze trend die erop gericht is de keuzevrijheid van medewerkers te vergroten en de verantwoordelijkheid bij mensen zelf neer te leggen.

Deze visie staat ook centraal in het door vakbonden en werkgevers gepubliceerde manifest 'Naar nieuwe arbeidsverhoudingen'.¹⁰ Omdat in de toekomst krapte op de arbeidsmarkt wordt verwacht, maar ook vanwege het feit dat men langer door moet werken en gezien de veranderende wensen van werknemers met betrekking tot werkprivé-balans, scholing en ontwikkeling, zullen arbeidsverhoudingen moeten veranderen. Er zal onder andere meer aandacht besteed moeten worden aan betrokkenheid, ruimte en zelfstandigheid voor medewerkers.

Het anders organiseren van werk wordt ook wel sociale innovatie genoemd. Investerings in sociale innovatie zijn de afgelopen jaren fors toegenomen. In 2010 werd hier zo'n 13%¹¹ meer geïnvesteerd. Sociaal innovatieve bedrijven presteren beter op veel gebieden, zoals technische of productinnovatie, productiviteit en marktaandeel. Ook hebben sociaal innovatieve bedrijven meer tevreden en innovatieve medewerkers.¹² Ondanks de stijgende investeringen in sociale innovatie is er nog een hoop werk aan de winkel. Veel medewerkers geven aan dat ze zich niet betrokken voelen bij belangrijke beslissingen in de organisatie. Aandacht voor sociale innovatie zou hier verandering in kunnen brengen.

Financieel consultancybureau Finext kent geen hiërarchie. “De kernwaarden van ons bedrijf zijn ondernemerschap, verantwoordelijkheid en vertrouwen”, vertelt consultant Alexander Berkhoff. Op basis van deze waarden kan iedereen zelf bepalen wat de beste strategie is om het werk goed tot uitvoering te brengen. Binnen Finext zijn er geen managers en alleen op papier is er een directeur. Ook kent het bedrijf geen afdelingen maar *business projects*. Binnen zo’n project is iedereen gelijkwaardig. Er is geen baas die beslist wat wel en niet mag. De werknemers zijn zelf verantwoordelijk voor wie aangenomen en ontslagen worden en ook hun salaris bepalen ze zelf. “Dit is mogelijk doordat we voortdurend de dialoog over onze kernwaarden gaande houden.” Volgens Berkhoff zit de crux van het nieuwe werken niet in flexplekken of ICT-oplossingen. “Als iedereen dezelfde kernwaarden deelt en de ruimte krijgt om zelf te beslissen, ontstaat de juiste infrastructuur vanzelf.” Deze aanpak levert niet alleen duurzame relaties met tevreden klanten op, de werknemers zijn er ook blij mee. “Je merkt dat iedereen hier veel energie heeft en bereid is lange dagen te maken. Als je werknemers zelf de verantwoordelijkheid geeft wordt het werk leuker. Natuurlijk worden er soms ook fouten gemaakt, maar per saldo lever je op deze manier betere resultaten aan de klant.”

“Sociaal innovatieve bedrijven presteren beter op veel gebieden, zoals technische of productinnovatie, productiviteit en marktaandeel. Ook hebben sociaal innovatieve bedrijven meer tevreden en innovatieve medewerkers”

- ② AWVN, CNV Vakmensen, FNV Bondgenoten en De Unie 2011
- ③ Erasmus Concurrentie- en Innovatiemonitor 2010-2011
- ④ Erasmus Concurrentie- en Innovatiemonitor 2010-2011

“Arbeidsrelaties worden minder hiërarchisch. Managementlagen worden opgeheven en werknemers krijgen hierdoor een grotere verantwoordelijkheid. Hierbij is vertrouwen in medewerkers het uitgangspunt”



09 INTERNATIONAAL ONDERNEMEN: MVO MINDER VRIJBLIJVEND

HET WORDT STEEDS DUIDELIJKER WAT INTERNATIONAAL MVO VOOR BEDRIJVEN INHOUDT EN WAT ER VAN HEN WORDT VERWACHT. RICHTLIJNEN BIEDEN HEN HIERBIJ HOUVAST. BIJEFFECT IS EEN GROTE NADRUK OP CERTIFICERING EN CONTROLE.

Ook wereldwijd neemt de aandacht voor MVO toe. Nederlandse ondernemers worden bij het ondernemen in het buitenland steeds vaker aangesproken op hun verantwoordelijkheden. Tegelijkertijd wordt in internationale MVO-richtlijnen concreter verwoord wat van bedrijven wordt verwacht als zij internationaal ondernemen. Het gevolg is dat MVO minder vrijblijvend wordt.

Met de komst van de *Guiding Principles* van Ruggie ¹ is voor het eerst concreet verwoord welke verantwoordelijkheden bedrijven hebben ten aanzien van mensenrechten. De principes zijn verwerkt in onder andere de OESO-richtlijnen en ISO 26000. Maar ze worden tevens vertaald in (sectorspecifieke) instrumenten waardoor ook kleinere bedrijven ermee te maken krijgen. Om vorm te geven aan de richtlijnen is meer zicht op de hele keten een voorwaarde. Gevolg is dat bedrijven zich bewuster zijn van de rol die zij spelen in een keten en dat zij consequenties verbinden aan het niet voldoen aan de internationale richtlijnen door leveranciers en samenwerkingspartners. Hierbij kijken zij steeds verder terug in de keten. ²

OESO-richtlijnen aangescherpt

In mei 2011 werden de OESO-richtlijnen aangescherpt. Hiermee kregen bedrijven die internationaal opereren er een verantwoordelijkheid bij: die voor hun toeleverende keten. Nederlandse bedrijven moeten zich in hun hele inkoop- en productieketen aan de OESO-richtlijnen houden.

Daarnaast is er een aantal onderdelen aan de richtlijnen toegevoegd: een hoofdstuk over mensenrechten en aanvullingen op het gebied van *due dilligence*, leefbaar loon en klimaat.

De focus op MVO in internationale ketens heeft als bijeffect dat er steeds meer nadruk komt te liggen op controle en certificering door de keten heen. Bedrijven leggen elkaar eisen op en willen dat het voldoen aan die eisen door externe partijen wordt gecontroleerd. Dit wordt auditing genoemd. Deze ontwikkeling zorgt zeker voor een versnelde omschakeling naar een verantwoord internationaal bedrijfsleven, maar er zijn ook kanttekeningen bij te plaatsen. Audits bieden volgens critici schijnzekerheid, bijvoorbeeld omdat het een momentopname is en

“Nederlandse ondernemers worden bij het ondernemen in het buitenland steeds vaker aangesproken op hun verantwoordelijkheden”

ermee kan worden gesjoemeld. Daarnaast stimuleert het bedrijven om vooral een op *compliance* gerichte aanpak van MVO te verkiezen boven een ambitieuze eigen invulling.

Voor verdere verduurzaming zijn innovatie en samenwerking van groot belang. Wanneer internationaal opererende bedrijven een stap verder gaan dan alleen het voldoen aan richtlijnen en MVO zien als *business case*, biedt dit interessante marktkansen. Een volgende uitdaging is het stimuleren van leveranciers een eigen MVO-aanpak te ontwikkelen. Daarbij levert constructieve samenwerking met leveranciers meer op dan uitsluitend te steunen op externe audits op basis van vooraf vastgestelde eisen.

Eosta, groothandel in biologische groenten en fruit, stimuleert telers wereldwijd om op een duurzame manier te produceren. Om het voor hen economisch aantrekkelijk te maken, worden zij met advies ondersteund. Om de consument meer zicht te geven op de inspanningen van deze telers heeft Eosta het Nature & More-systeem ontwikkeld. Kopers van Nature en More-producten kunnen traceren wie de teler of corporatie is achter bijvoorbeeld de appels en ananassen. Dat verhaal brengt Nature & More rechtstreeks bij de klant, onder andere door gedetailleerde informatie te geven over de duurzame aspecten. Maar ook door de telers in de spotlight te zetten. Informatie die normaal gesproken in de anonimiteit van de markt verloren gaat.


- ④ Guiding Principles on Business and Human Rights: Implementing the United Nations 'Protect, Respect and Remedy' Framework
- ④ EIM/SER 2011

“Constructieve samenwerking met leveranciers levert meer op dan uitsluitend te steunen op externe audits op basis van vooraf vastgestelde eisen”



10 INNOVATIE: COALITIES VOOR DUURZAAMHEID

GEZOCHT: BAANBREKENDE INNOVATIES DIE ZORGEN VOOR ECHTE DUURZAAMHEID. SAMENWERKING IS HIERBIJ EEN RANDVOORWAARDE. NIEUWE COALITIES VAN BEDRIJVEN, KENNISINSTELLINGEN EN ANDERE PARTIJEN LATEN NU AL ZIEN DAT HET ANDERS KAN.

Voor een volledige omslag naar een duurzame economie is innovatie van groot belang. Maatschappelijke thema's als vergrijzing, grondstoffenschaarste en energiewinning veranderen van bedreigingen in kansen voor ondernemers die hier slim en innovatief op inspelen. Slechts een klein deel van het MKB geeft aan de afgelopen drie jaar nieuwe duurzame producten en/of diensten op de markt te hebben gebracht, dan wel bedrijfsprocessen te hebben verduurzaamd. Dit terwijl innovatieve MKB'ers aangeven meer dan 20% van hun omzet uit innovatie te halen.  Reden genoeg voor de rest van het bedrijfsleven om zich meer te gaan richten op duurzame innovatie.

Verandering bereik je als bedrijf meestal niet alleen. We zien steeds meer duurzaamheidscoalities met vaak verrassende samenwerkingspartners. Concurrenten worden zakenpartners en maatschappelijke organisaties kennispartners. Door coalities te sluiten met anderen, realiseren bedrijven de grootste stappen op duurzaamheidsgebied. Voorbij concurrentie, naar meervoudige waardecreatie is dan ook dé innovatietrend voor de komende jaren. Om een duurzame economie te creëren zijn daarnaast nieuwe verdienmodellen nodig. Bij de nieuwe modellen is gebruik belangrijker dan eigendom, gaat co-creatie boven concurrentie en komt meervoudige waardecreatie in de plaats van louter financiële doelen. Bedrijven laten nu al zien dat het ook anders kan. Komende jaren zullen andere ondernemers hun voorbeeld volgen.

Op maandag 3 oktober 2011 beklonken minister Verhagen van Economische Zaken, Landbouw en Innovatie en staatssecretaris Atsma van Infrastructuur en Milieu 59 Green Deals. Binnen deze Green Deals werken tal van partijen uit de samenleving, waaronder burgers, bedrijven, overheden en milieu-organisaties, samen. Ook MVO Nederland sloot zich hierbij aan, zowel door ondertekening van de koepelovereenkomst als namens 19 bedrijven en organisaties die zich gaan inzetten voor het verduurzamen van de betonketen. In de verschillende Green Deals kom je veel nieuwe coalities tegen.

“Om een duurzame economie te creëren hebben we nieuwe verdienmodellen nodig”

“Bedrijven en burgers zorgen dat het project van de grond komt, de overheid ruimt de belemmeringen uit de weg. Dat is de deal,” aldus minister Verhagen. Samen werken de partijen aan een omslag naar een groene economie.

Architect Thomas Rau lanceerde onlangs het platform Turntoo. Turntoo pleit voor *performance based consumption*. Producenten blijven eigenaar van de door hen geproduceerde producten. De consument koopt de prestatie en niet meer de grondstoffen. Na afloop van de contractduur gaat het product weer terug naar de producent. Hiermee is er daadwerkelijk sprake van een gesloten kringloop.

Dit vernieuwende businessmodel, dat onlangs nog werd genomineerd voor de Herman Wijffels Innovatieprijs, kent een aantal grote voordelen. Thomas Rau: “De innovatiesnelheid gaat omhoog, het gebruik van milieuvriendelijke producten wordt voor consumenten aanzienlijk goedkoper. Omdat het product na een vastgestelde gebruiksperiode weer terug gaat naar de producent, is de consument ook niet langer belast met de ‘ontzorging’ van het product. Ieder is verantwoordelijk voor zijn eigen handelen.” Tegelijkertijd raakt de producent minder afhankelijk van steeds schaarser wordende grondstoffen.

④ Uit EIM innovatie 2011 blijkt dat 9% van het MKB de afgelopen 3 jaar nieuwe duurzame producten en/of diensten op de markt heeft gebracht. 16% geeft aan duurzame verbeteringen of vernieuwingen in het bedrijfsproces te hebben doorgevoerd.

“Concurrenten worden zakenpartners en maatschappelijke organisaties kennispartners. Door coalities te sluiten met anderen, realiseren bedrijven de grootste stappen op duurzaamheidsgebied”

GERAADPLEEGDE ONDERZOEKEN

- Bertens & Snoei (2011), Duurzame innovaties in het MKB, Zoetermeer: EIM.
- Bertens, Veldhuis-Van Essen & Snoei (2011), MVO-ambities in het MKB, Zoetermeer: EIM.
- Danse, Eppink e.a. (2011), Inzicht voor de consument in duurzaamheidslabels, Den Haag: LEI.
- Deloitte Commissarissen Survey. Een duurzame toekomst (2010). Rotterdam: Deloitte.
- Deloitte Consumentenonderzoek 2011 (2011). Rotterdam: Deloitte.
- Dossier Duurzaam (2011), Intomart gfk, DDB, b-open.
- Duurzaamheidsbarometer september (2011). PWC en Motivaction.
- Duurzaamheidskompas # 6. Fatsoenlijke prijs (2011). Schuttelaar & Partners en Marketresponse.
- Erasmus Concurrentie en Innovatiemonitor 2010-2011 (2011). Inscope i.o.v. NCSI.
- Erich, Rigter e.a. (2010), Duurzaamheid in de aanbidding. Kansen voor maatschappelijk verantwoord ondernemen voor retailers en hun leveranciers. Rotterdam: Thieme Media Center, uitgave van Ernst & Young
- Kaal, Van Lanen & Tamminga (2011), Strategy Trends 2011. Kiezen is goed, doen is beter!, Utrecht : Berenschot.
- Maatschappelijk Imago Monitor 2e meting (2011), SE Consultancy en Motivaction.
- Mancini, S. (2011). 'Ideeën medewerkers amper in organisaties gebruikt', medewerkersonderzoek Effactory.
- Monitor duurzaam voedsel 2010 (2011). Den Haag: Ministerie EL&I.
- Naar nieuwe arbeidsverhoudingen. Mensen maken het verschil, mensen realiseren groei (2011). AWWN, CNV Vakmensen, FNV Bondgenoten en De Unie.
- Nurturing Trust. De publieke opinie over banken in social media in beeld (2011), Marketreponse
- The money is the building (2010). Siemens Nederland BV.
- Transparantiebenchmark, ministerie EL&I, <http://www.transparantiebenchmark.nl/> (2011)
- Uhlener, Berent, Jeurissen & De Wit (2010), Family ownership, innovation and other context variables as determinants of sustainable entrepreneurship in SMEs: An empirical research study, Zoetermeer: SCALES.
- Usual unusual. Vertrouwen in de financiële dienstverlening (2011). &samhoud
- Van Hooren, Rijgersberg & Bakker (2011), Duurzaamheidsenquête in: 'Altijd Magazine', Twynstra Gudde.

10 MVO-trends in het Nederlandse bedrijfsleven

Januari 2012

Willem Lageweg
Lobke Vlaming
Feia Tol
Marije Klomp

MVO Nederland
www.mvonederland.nl
contact@mvonederland.nl