

MVO Trendrapport 2015

Samenvatting

MVO Nederland signaleert zeven trends in het Trendrapport 2015 op basis van gesprekken met experts uit het bedrijfsleven. Door de beschreven trends heen wordt één ding duidelijk, de consument verwacht van iedere producent maatschappelijke betrokkenheid, waarbij 'de goede dingen' voor mens en milieu worden gedaan. De watersector kan hier in mee gaan door waar mogelijk gebruik te maken van alternatieve bronnen, het productieproces zo efficiënt mogelijk in te richten en eventueel zelfs leverancier te worden van energie. Bij deze verduurzaming van de keten hoort ook het sluiten van grondstoffen-kringlopen, waarbij grondstoffen van dichterbij worden gehaald en na gebruik niet worden gezien als afvalstof, maar als grondstof voor een nieuw proces. Als het gaat om verantwoording afleggen aan de maatschappij vormt Integrated Reporting (IR) een interessante ontwikkeling waarbij bedrijven niet alleen op financieel, maar ook op milieu en sociaal vlak verantwoording afleggen aan de maatschappij.

Consequenties voor u

	Laag	Middel	Hoog	Beknopte uitleg
Impact				Lange termijn impact is flink
Zekerheid				Zekerheid v/d trends is hoog



De wereld verstedelijkt. Ook in *urban delta* Nederland komen steeds grotere uitdagingen samen. We vragen om gezond voedsel, zoeken naar alternatieve energiebronnen, voelen de effecten van klimaatverandering, streven naar een solidaire samenleving, willen elk talent een kans kan geven en uitputting van grondstoffen tegengaan. Mondiale issues worden steeds sterker voelbaar in ons rijke, dichtbevolkte en kennisintensieve deel van de wereld.

In deze turbulente omgeving zetten innovatieve bedrijven op een slimme manier maatschappelijk kapitaal in om duurzame oplossingen te realiseren, met behulp van onbenutte reststromen, 'smart' technologie en een diversiteit aan arbeidskrachten. Ze zijn succesvol omdat ze de tijdgeest aanvoelen en aansluiten bij actuele maatschappelijke behoeften.

Kartrekkers ⁴⁴ streven naar het vergroten van hun positieve impact, ook internationaal, zodat de samenleving echt gaat profiteren van maatschappelijk verantwoord ondernemen. De circulaire en inclusieve economie komt zo daadwerkelijk een stapje dichterbij.

Dit Trendrapport beschrijft zeven trends die de economie en de samenleving ingrijpend beïnvloeden, plus de manier waarop koplopers daarop inspelen. We laten zien hoe de duurzame inrichting van de *urban delta* Nederland

MVO Trendrapport 2015: Zeven trends in Nederland.



VAN WINST NAAR WAARDE

De discussie over MVO verschuift van 'de dingen goed doen' naar 'de goede dingen doen'. Het oplossen van maatschappelijke vraagstukken wordt het uitgangspunt van bedrijven.

[Bekijk de trend](#)



TRENDRAPPORT 2015

VAN WINST NAAR WAARDE

EXIT FOSSIEL

SMART SUSTAINABILITY

HET POTENTIEEL VAN HET TEVEEL

DUURZAAMHEID VERKOOPT NIET

REVOLUTIE IN DE HANDELSKETEN

DUURZAAM = DAT JE LANG MEEGAAT

COLOFON



Trendbeschrijving en achtergrond

In 2012, 2013 en in 2015 bracht MVO Nederland een trendrapport uit. In deze trendalert wordt het trendrapport 2015 nader besproken. Binnen het MVO trendrapport 2015 zijn zeven trends onderscheiden:

- Trend 1: Van winst naar waarde
- Trend 2: Exit Fossil
- Trend 3: Smart sustainability
- Trend 4: Het potentieel van teveel
- Trend 5: Duurzaamheid verkoopt niet
- Trend 6: Revolutie in de handelsketen
- Trend 7: Duurzaam = dat je lang meegaat

Hieronder wordt per trend een toelichting gegeven, waarbij wordt opgemerkt dat de zeven beschreven trends een grote hang beschrijven naar maatschappelijke verandering. Deze veranderingen worden wél herkend, maar voeren nog niet de boventoon in de maatschappelijke en politieke discussie.

Trend 1: Van winst naar waarde

Er is een shift in de bedrijfsvoering gaande van 'de dingen goed doen' naar 'de goede dingen doen'. Waar bij het MVO ondernemen de afgelopen jaren de focus voornamelijk lag op het zoveel mogelijk beperken van de negatieve impact, gaan steeds meer ondernemingen

vanuit een positieve benadering te werk. Een onderneming met een voornamelijk financiële prikkel en een 'do no harm' instelling kan méér doen aan waardecreatie voor mens en milieu en werken aan een positieve impact. MVO Nederland geeft de treden op de ladder van winst naar waarde als volgt weer:

- Start: Een bedrijf is gestart omdat er een (maatschappelijke) vraag bestond naar het product. Door de tijd heen verdwijnt dit motief naar de achtergrond en wordt winst een doel op zichzelf.
- Winst voorop: MVO is geen onderdeel van de bedrijfsagenda en er wordt minimaal bijgedragen op sociaal en milieugebied (wettelijke minimumeisen).
- Win-win: Het bedrijf doet aan MVO wanneer dit voor zowel de maatschappij of het milieu, als het eigen bedrijf een winst oplevert.
- Balanceren: Bedrijven maken een continue afweging tussen 'People', 'Planet' en 'Profit' (PPP), waarbij naast financiële winst ook sociale- en milieuwinst worden meegenomen in het afwegingskader.
- Meervoudige waardecreatie: MVO wordt onderdeel van de bedrijfsstrategie, en er wordt gezocht naar winst op alle terreinen van de PPP filosofie.
- Maatschappelijke winstmaximalisatie: Winst op de onderdelen 'People' en 'Planet' worden het

hoofddoel van de onderneming, waarbij 'Profit' slechts als hulpmiddel hiervoor dient.

Trend 2: Exit fossil

Het einde van het fossiele tijdperk wordt verwacht. Het beprijzen van CO₂-uitstoot (emissiehandel) is één van de veranderingen in de maatschappij die alternatieven een kans geven tegenover fossiele brandstoffen. Grote vragen voor de markt zijn onder andere welke spelers 'de goede investeringen' hebben gedaan, en welke 'de verkeerde'. Energiebedrijf RWE moest bijvoorbeeld in 2013 een miljardenafschrijving doen op conventionele energiecentrales, die door groene alternatieven minder in trek waren dan gepland.

Klimaatverandering heeft catastrofale gevolgen voor mens, milieu en economie. Daarnaast leidt schaarste aan fossiele brandstoffen tot geopolitieke spanningen. Deze twee ontwikkelingen dragen bij aan de versnelling van een omslag in de energiewereld naar minder fossiele brandstoffen, waarbij de huidige fossiele industrie langzaam ingehaald wordt door alternatieve energiebronnen. De vergelijking met fabrikanten van fotorolletjes en de tabaksindustrie, die jarenlang gevolgen van de veranderende techniek en maatschappij hebben genegeerd wordt in het trendrapport reeds gemaakt. Daarbij stelt men de vraag of de slachtoffers van klimaatverandering schadeclaims zullen indienen en wie die zal betalen.



Trend 3: Smart sustainability

MVO verwacht duurzaamheidswinst door de inzet van 'slimme systemen' zoals een slimme meter, SMART grids en netwerken van sensoren. Door open source initiatieven, crowdfunding en crowdsourcing, komen mensen samen snel tot verrassende oplossingen. Voorbeelden van smart initiatieven zijn de slimme snelweg van Daan Roosegaarde, waarbij verlichting, belijning van het wegdek en waarschuwingen automatisch meegaan met de behoefte van de gebruiker.

Daarnaast vinden in de zorg en het onderwijs nieuwe toepassingen van ICT plaats. Ouderen kunnen gedoseerd medicijnen krijgen d.m.v. biosensoren en contact houden met hun omgeving via internet en allerlei apps. Het onderwijs profiteert van een groeiend scala aan mogelijkheden om te plannen (Evernote, Magista, Wunderlist, Blackboard) en om leerlingen (spelenderwijs) te laten leren (Bru-taal, woordenboek, zoekmachines).

Trend 4: Het potentieel van teveel

Alles wat 'over' is wordt steeds vaker gezien als potentieel verdienmodel. Internet biedt de mogelijkheid voor particulieren en ondernemers om vraag en aanbod te matchen en artikelen te delen, te verhuren of te verkopen. Deze zogenaamde deeleconomie is reeds zichtbaar in initiatieven als Uber

en SnappCar, waarbij je een zitplaats in je auto verhuurt voor een ritje dat je toch al zou maken (carpool). Maar ook het delen van gereedschap en maaltijden via een app maken dat veel gebruiksvoorwerpen zonder aanschaf in de buurt te huur of te koop zijn. Ook kun je denken aan het tegengaan van leegstand door pop-up stores, pop-up offices en pop-up cafés en het zoeken van nieuwe toepassingen van afval uit de 'oude economie' voor productie van een nieuw product. Een voorbeeld is het verwerken van verloren en kapotte drijvende nylon visnetten op zee (afval) tot vloertegels (product). Trend 4 gaat over het sluiten van grondstoffenketens én de reductie van verbruik.

Een mooi voorbeeld m.b.t. de reductie van voedselverspilling is Food2Food, een initiatief van PLUS supermarkt, Wageningen University en cateringbedrijf Hutten. Binnen dit initiatief wordt onverkoopbaar maar goed, vers voedsel verwerkt tot nieuwe producten. Het project loopt momenteel met tomaten en uien die uit de supermarkt worden gehaald en tot soep en tomatensaus worden verwerkt.

Een ander voorbeeld is MyWheels, waarbij consumenten hun eigen auto kunnen verhuren aan anderen tegen een uur/dagprijs. MyWheels neemt verzekering e.d. op zich en staat garant voor de betaling van de gebruiker, zo wordt het de consument

gemakkelijk gemaakt mee te doen in dergelijke initiatieven.

Voor meer informatie over de deeleconomie wordt verwezen naar *Trendalert 10: SnappCar, Loops & BitCoins: Naar een andere economie?* In deze trendalert is verder ingegaan op 'het potentieel van teveel'.

Trend 5: Duurzaamheid verkoopt niet

Ondanks dat de productie van duurzame producten in 2013 met 10,8% groeide, is de term duurzaam slecht voor de verkoop van een product. Yale School of Management heeft onderzocht hoe consumenten reageren op duurzame producten, en het blijkt dat deze slechter verkopen dan vergelijkbare producten zonder deze term (juli 2014, *The Green Marketeers Dilemma*). Consumenten kopen hun producten voornamelijk op basis van de prijs, kwaliteit, gezondheid, korte termijn prikkels en eigen belang. Op moment van aanschaf is de consument voornamelijk bezig met zichzelf, en vraagt dus om prikkels die het eigen belang voeden. In het schap speelt duurzaamheid dus geen rol in de afweging, terwijl de reclame op TV voor hetzelfde product een meer lange termijn kan promoten, waarbij duurzaamheid wél een rol speelt.

Duurzaamheid suggereert dat er elders op het product is bespaard, bijvoorbeeld op de kwaliteit van het



product. Manieren om duurzaamheid aan de man te brengen zijn storytelling, lokale betrokkenheid, communitygevoel, kleinschaligheid, gezondheid, ambachtelijkheid en authenticiteit. Wanneer de klant leest over de kwaliteit van het product, het échte verhaal leest, en zijdelings meekrijgt dat het product ook nog eens duurzaam is, verkoopt het product wél goed. Een aantal voorbeelden uit de praktijk:

- Chocolademerkt Tony Chocolonely vertelt het verhaal achter de slavenvrije chocolade die het verkoopt. Eigenaar Teun van de Keuken geeft zichzelf in 2003 aan voor heling, hij heeft chocolade gekocht die op criminele wijze is verkregen. Twee jaar later brengt hij Tony Chocolonely op de markt.
- Vandebrom maakt het voor consumenten mogelijk om hun energie bij de bron te kopen via een online marktplaats. Hierdoor weet de klant waar zijn energie vandaan komt, welke bron het betreft en wie de producent is.

Trend 6: Revolutie in de handelsketen

Onveilige arbeidsomstandigheden (e.g. bouwwerkzaamheden t.b.v. het WK in Qatar, kledingfabrieken in Bangladesh), armoede, rampen en schandalen voeren de druk op bij producenten om zaken netter te organiseren in de keten. Meer inzicht

en transparantie in de keten en een eerlijker behandeling van de ketenpartners is dan ook de boodschap van deze trend. Daar komt bij dat het besef groeit dat grondstoffen veelal eindig zijn en dat prijsfluctuaties in schaarse grondstoffen een eenzijdig productieproces kwetsbaar maken.

Dit maakt dat de handelsketen begint te veranderen, waarbij we verschuiven van lineaire ketens naar circulaire ketens. Koplopers in dit proces zoeken (lokale) partners op en gaan aan de slag met nieuwe verdienmodellen, sociale innovaties en technische verbeteringen. De samenwerking in de keten draagt bij aan de robuustheid van het bedrijf op lange termijn, waarbij wordt bijgedragen aan sociale en ecologische verbeteringen wereldwijd. Regelgeving m.b.t. transparantie vraagt van de producent om de keten zichtbaar te maken voor de consument, de bevolking pikt het minder vaak dat slechte arbeidsomstandigheden deel uitmaken van het productieproces. Daarbij vindt er een machtsverschuiving plaats door klimaatverandering. Gevolgen zullen verschillen per regio, waarbij door de bank genomen deltaregio's onder druk komen te staan en verwoestijning landen op en rond de evenaar bedreigt. Wereldwijd zullen veranderende regenpatronen en temperatuurverschuivingen hun impact op de landbouw hebben, waarbij het per regio verschilt of dit positief of negatief zal zijn, bovenop

deze klimaatveranderingen zijn er groeiende (en dalende) bevolkingsaantallen, afhankelijk van de regio.

Gevolgen voor de handelsketen kunnen zijn dat er wordt gezocht naar productie dichterbij huis, ketens inzichtelijker én diverser worden gemaakt en dat ketenpartners een andere rol krijgen. Kortere ketens en nieuwe rollen voor de ketenpartners draagt bij aan meer daadkracht m.b.t. innovaties en verschuift de focus van handelen op financiële grond naar handelen op maatschappelijke grond.

Trendalert 16 'Scenario's voor de circulaire economie' geeft vier mogelijke scenario's voor de circulaire economie weer en hoe deze van invloed kunnen zijn op de bedrijfsvoering binnen de watersector.

Trend 7: Duurzaam = dat je lang mee gaat

Goed omgaan met het menselijk kapitaal van je organisatie is duurzaam. Dit kan bereikt worden door in te zetten op preventie en het creëren van de juiste arbeidsomstandigheden. Deze vorm van duurzaamheid is niet alleen interessant vanuit menselijk oogpunt, maar ook vanuit financieel oogpunt; ziekte en overwerkt zijn dure aangelegenheden voor een werkgever. Naast het belang van de organisatie staat het belang van de maatschappij centraal als het gaat om menselijk kapitaal en MVO: arbeidsparticipatie door mensen met een beperking heeft steeds vaker



aandacht binnen het bedrijfsleven. Het benutten van menselijk kapitaal scoort niet alleen voor het bedrijf zelf, ook de maatschappij heeft hier baat bij. Door zingeving, sociale contacten en structuur te bieden hebben banen een positieve impact op de gezondheid van werknemers, met een reductie van zorgkosten voor de maatschappij tot gevolg.

Relevantie

De trends die MVO Nederland beschrijft in het Trendrapport 2015 roepen ieder hun eigen vragen op voor de watersector. Dit heeft betrekking op het productieproces (doen we het nog wel op een manier zoals de consument van ons verwacht?), maar ook op de bedrijfsvoering (hoe gaan we om met onze medewerkers?).

Uit de beschreven trends komt naar voren dat de consument verwacht van producenten dat deze maatschappelijke betrokkenheid tonen, waarbij 'de goede dingen' voor mens en milieu worden gedaan. Meespelende factoren om dit proces te versnellen zijn de beprijzing van emissie en duurder wordende fossiele brandstoffen, waarbij de consument steeds vaker van de producent vraagt deze niet meer te gebruiken en over te stappen op alternatieve bronnen. De watersector kan hier in mee gaan door waar mogelijk gebruik te maken van alternatieve bronnen, het proces zo efficiënt mogelijk in te richten en

eventueel zelfs leverancier te worden van energie. Bij deze verduurzaming van de keten hoort ook het sluiten van grondstoffenkringlopen, waarbij grondstoffen van dichterbij worden gehaald en na gebruik niet worden gezien als afvalstof maar als grondstof voor een nieuw proces. Dit 'potentieel van teveel' is wellicht het nieuwe verdienmodel voor de watersector.

Een belangrijke vraag voor alle producenten in Nederland is hoe zij hun duurzaam geproduceerde product kunnen verkopen. Uit het Trendrapport 2015 blijkt in ieder geval dat het label 'duurzaamheid' hier niet aan bij zal dragen, maar dat de consument op zoek is naar een speciaal product, een product met een verhaal, dat bijvoorbeeld ambachtelijkheid uitstraalt, en lokale betrokkenheid toont. Betrokkenheid in de waterketen kan worden bereikt door lokaal afvalwater te zuiveren, dit maakt de keten zichtbaar en helpt bij het terugwinnen van grondstoffen op lokale schaal. Andere manieren om het product 'drinkwater' te verkopen zijn het vertellen van het verhaal achter het geleverde water, of het koppelen van een ambassadeur aan het product ter promotie.

De beschreven trends worden herkend als geluiden in de maatschappij, maar voeren nog niet de boventoon maatschappij breed, of in de politiek. Toch kun je je als bedrijf afvragen waar je staat als het gaat om MVO

ondernemen; Waar staan we als het gaat om MVO? Waar willen we heen? En helpt dit ons wanneer dit in de toekomst een belangrijker plaats inneemt in de rapportering?

Om deze vragen te beantwoorden kan bijvoorbeeld gebruik gemaakt worden van de ladder beschreven onder trend 1 'Van winst naar waarde'. De maatschappij vraagt een ander product, of wellicht hetzelfde product, maar met een andere productpresentatie. Door continu te spiegelen met het eigen proces kan de drinkwatersector in pas blijven lopen met wat de maatschappij verwacht.

Maatschappelijk verantwoord bezig, en dan?

U bent maatschappelijk verantwoord bezig, en communiceert dit met de klant op verschillende wijzen. Daaronder valt waarschijnlijk onder anderen een verslag waarin het MVO handelen van uw bedrijf is beschreven. Náást het financiële jaarverslag komt een MVO verslag uit.

Voorzien wordt dat men op termijn niet langer op een dergelijke wijze losgekoppelde en statische informatie in verslagen vastlegt, maar op een integrale manier verantwoording aflegt op financieel, milieu én sociaal vlak ineen. Een richtlijn hierbij is 'Integrated Reporting', rapporteren over niet alleen het financiële jaar, maar dit in samenhang doen met het sociale jaarverslag.



Integrated reporting

Price Waterhouse Coopers heeft een rapport 'Integrated Reporting' (IR) uitgebracht waarin de vraag wordt gesteld wat de manier van rapporteren vertelt over het bedrijf, en wat de klant verwacht. Geconcludeerd wordt dat verschillende verhalen richting verschillende groepen stakeholders niet meer van deze tijd zijn, stakeholders willen weten wat er daadwerkelijk gebeurt binnen een bedrijf, niet slechts een verhaal. Een geïntegreerd verhaal naar de buitenwereld maakt dat stakeholders met vertrouwen kunnen zeggen dat zij begrijpen wat een bedrijf doet, hoe het bedrijf dit doet en waar het bedrijf heen wil.

De International Integrated Reporting Council (IIRC) heeft een lange termijn visie opgesteld waarbij geïntegreerd denken onderdeel is van zowel publieke als private partijen. Dit wordt gehaald door Integrated Reporting. IR heeft een aantal doelen:

- Verbeteren van de beschikbare informatie aan investeerders t.b.v. een meer efficiënte allocatie van beschikbare middelen.

- Een samenhangende en efficiënte benadering van rapporteren binnen bedrijven, waarbij alle factoren van invloed op de bedrijfsvering worden meegenomen.
- Vergroot de verantwoording die men heeft over de gehele linie van financiën, productie, menselijk kapitaal, natuur en sociale relaties t.b.v. het begrip voor de onderlinge relaties hiertussen.
- Vergroot het integraal denken en de besluitvorming op de korte, middellange en lange termijn.

Spring met de beschreven trends en het stuk over Integrated Reporting 10 jaar in de toekomst. Integrated Reporting is verplicht gesteld voor de drinkwatersector en geldt als benchmark voor de financiële, maatschappelijke en sociale resultaten over het (afgelopen) jaar. Wat betekent dit voor uw bedrijf?

Meer informatie

- Yale School of Management (2014). *The Green Marketeers Dilemma*. URL:

<http://som.yale.edu/faculty-research/our-centers-initiatives/center-customer-insights/insights-review/green-marketer%E2%80%99s-dilemma>.

- The International <IR> Framework (2013). *Integrated Reporting <IR>*.
- PriceWaterhouseCoopers. *Integrated Reporting: What does your reporting say about you?*.
- MVO Nederland (2015). *MVO Trendrapport 2015*. URL: <http://www.mvonderland.nl/trendrapport-2015>.

Keywords

MVO trendrapport, exit fossil, smart sustainability, duurzaamheid, handelsketen, integrated reporting, IR