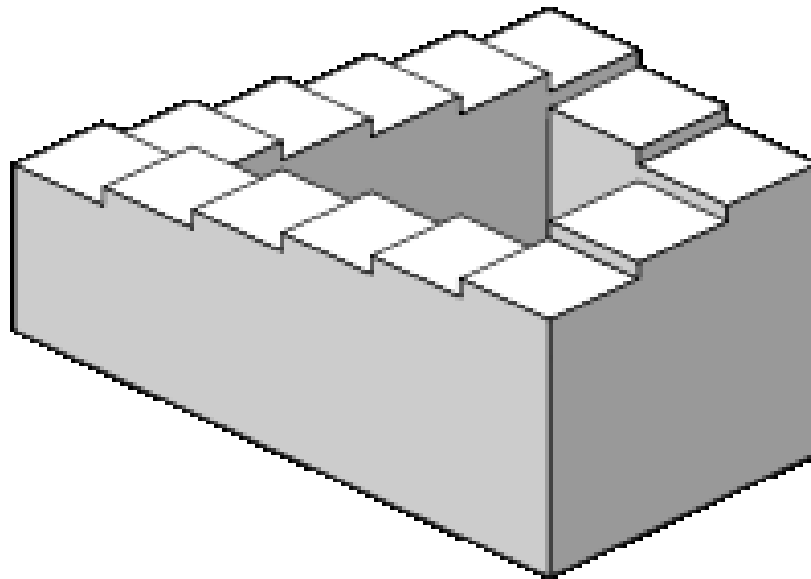


Beloning van duurzame organisaties door banken



Oktober 2012 – juni 2013

Erasmus Universiteit Rotterdam

ESAA Corporate Social Responsibility

Student: J.A. (Jan) Verhage MBA

Studentnummer: 377869

Student: S. (Stefan) van Sabben MSc

Studentnummer: 377876

Begeleider: De heer Ralph Thurm (MBA) (Deloitte, AHEAD)

Voorwoord

Op de voorpagina van deze paper is de Penrose-trap van Maurits Escher weergegeven. Een voorbeeld van een onmogelijke figuur die werkelijkheid kan worden in een lucide droom. Een lucide droom is een droom waarbij de dromer zich bewust is van het feit dat hij droomt. Met 'lucide' wordt verwezen naar de heldere staat waarin de dromer zich bevindt. Door middel van deze paper willen we laten zien dat de ogenschijnlijke trap van de koppeling tussen duurzaamheid en de beloning van banken voor duurzame organisaties niet ver weg meer is.

Graag zouden we in dit gedeelte van onze paper in eerste instantie onze begeleider willen bedanken, Ralph Thurm, die ons aanwijzingen uit de praktijk heeft gegeven om uiteindelijk deze paper met een voldaan gevoel te kunnen inleveren. Daarbij willen we tevens onze respondenten bedanken die ons de mogelijkheid hebben gegeven voor de gesprekken en interviews en ook kritische vragen hebben gesteld aangaande het vervolg van deze paper.

Samenvatting

Volgens onderzoek blijkt dat veel grote Nederlandse bedrijven al een MVO-beleid hebben opgesteld, maar de ambities en de mate van implementatie verschilt enorm. Dit mede door de verschillende richtlijnen die gekozen kunnen worden en het feit dat een duurzaam beleid niet altijd, en eenvoudig in financieel opzicht in winst is uit te drukken. Dit is vooral waar het MKB naar kijkt. Door de toenemende schaarste van grondstoffen is er een grote noodzaak om in te spelen in deze ontwikkelingen. Juist door banken.

De overheid kan interessante kaders creëren zoals green deals en de transparantie benchmark, maar het gaat juist om de intrinsieke motivatie achter MVO. Het MKB is daarbij zeer belangrijk. Enkele banken zijn al stappen aan het zetten in het ontwikkelen van duurzame producten. Voordat true pricing kan worden geïntroduceerd dienen eerst duurzame organisaties worden beloond; true value. Het MKB dient daarbij meer aandacht te krijgen door banken die moeten samenwerken met specialisten om innovatieve producten te ontwikkelen. Dit om transparante en breed gedragen tools te ontwikkelen. Dit proces dient zo snel mogelijk te worden opgestart. Musthaves zijn hierbij; leiderschap, innovatiegerichtheid, onderschrijving van grote noodzaak, open mind, korte- en lange termijn visie.

Met deze paper willen we aantonen dat de noodzaak en het momentum juist nu aanwezig is dat banken hun maatschappelijke functie, weer dienen uit te voeren op een duurzame, eerlijke en transparante werkwijze. Het vertrouwen in de bankensector heeft tijdens de kredietcrisis, de eurocrisis en diverse bedrijfschandalen een forse deuk opgelopen. Om op een gezonde manier te kunnen groeien moeten banken weer functioneren en rapporteren op een niveau dat recht doet aan hun onderliggende waarden en waardecreërende vermogen. De samenleving moet er zeker van kunnen zijn dat informatie ook klopt. Het is een voorwaarde voor vertrouwen.

Banken kunnen in samenwerking met de accountants, overheid en specialisten een doorstart maken om het verschil te laten zien van bedrijven die hun bedrijfsvoering en organisatie op een duurzame wijze hebben ingericht en georganiseerd. Banken zullen, mede vanuit hun zorgplicht, voor bedrijven een passende kostenreductie, aangepaste rentetarieven of aanvullende voorwaarden kunnen toepassen, indien de ondernemingen voldoen aan de gestelde of de te stellen duurzaamheidcriteria. Hierdoor ontstaat bij bedrijven een positieve prikkel om duurzaamheid als strategie te gaan voeren.

Zowel uit de literatuur en de enquêtes met diverse deskundigen blijkt dat deze duurzame werkwijze voor de maatschappij wenselijk is en ook vele malen groter is dan dat stakeholders inzien. Dezelfde maatschappij die een kritisch, onafhankelijk, helder, geïntegreerd oordeel over strategie, kwaliteit, bestendige waardecreatie, risico's, governance, gedrag en cultuur eist. Traditioneel hét terrein van banken. Vrijblijvend is die taak echter niet, de argusogen zijn gericht op de bankensector.

Investeringen in de robuuste maatschappelijke dialoog, in technologie, in opleiding en bovenal in een wijziging van mindset mogen niet veel langer duren dan 2 à 3 jaar. Ook de overheid dient haar sturende rol op te pakken om ervoor te zorgen dat er vooruitgang komt richting duurzame oplossingen. Samen met de ondernemers, burgers en overige partijen dienen zij voorwaardenscheppende regels te ontwikkelen.

Inhoudsopgave

| | |
|--|----|
| Hoofdstuk 1 Inleiding en probleemstelling | 7 |
| 1.1 Maatschappelijke ontwikkelingen | 7 |
| 1.2 De maatschappelijke positie van banken | 9 |
| 1.3 Centrale onderzoeksvraag een deelvragen | 11 |
| Hoofdstuk 2 Onderzoeksmethode | 12 |
| Hoofdstuk 3 Literatuur en eerdere onderzoeksresultaten | 14 |
| 3.1. Banken..... | 14 |
| 3.1.1. Rabobank..... | 14 |
| 3.1.2 ING | 16 |
| 3.1.3 ASN Bank | 17 |
| 3.1.4 Triodos Bank..... | 18 |
| 3.2 Overheid..... | 19 |
| 3.2.1 Green Deals..... | 19 |
| 3.2.2 CO2-prestatieladder..... | 19 |
| 3.2.3 Transparantiebenchmark | 20 |
| 3.2.4 Standard Business Reporting | 20 |
| 3.3 Accountants en adviesorganisaties..... | 21 |
| 3.3.1 AA1000AS..... | 22 |
| 3.3.2 ISAE3000 | 22 |
| 3.3.3 Global Reporting Initiative | 23 |
| 3.3.4 ISO 26000 | 24 |
| Hoofdstuk 4 Onderzoeksresultaten en analyse..... | 25 |
| 4.1 Impact duurzaamheid | 25 |
| 4.2 Beantwoording interview vragen | 27 |
| Hoofdstuk 5 Conclusies en aanbevelingen..... | 41 |
| 5.1 Beantwoording deelvraag 1 | 41 |
| 5.2 Beantwoording deelvraag 2..... | 43 |
| 5.3 Beantwoording hoofdvraag | 45 |

| | |
|---|----|
| 5.4 Aanbevelingen..... | 47 |
| 5.4.1 Aanbeveling 1: Meer focus op het kleine MKB..... | 47 |
| 5.4.2 Aanbeveling 2: Maatschappelijke verantwoording oppakken in alle facetten..... | 47 |
| 5.4.3 Aanbeveling 3: Transparantie verbeteren..... | 48 |
| 5.4.5 Aanbeveling 4: Samenwerking met marktpartijen vergroten..... | 48 |
| 5.5 Epiloog | 51 |
| Hoofdstuk 6 Literatuurlijst | 52 |
| Lijst van afkortingen..... | 57 |
| Bijlage1: Voorbeeldfiguur hergebruik SBR..... | 58 |
| Bijlage 2: Respondenten en uitgewerkte interviews | 59 |

Hoofdstuk 1 Inleiding en probleemstelling

In dit eerste hoofdstuk zullen enkele maatschappelijke ontwikkelingen worden geschetst, waarbij naar voren komt dat duurzaamheid zorgt voor enkele significante voordelen en dit ook wetenschappelijk kan worden onderbouwd. Daarna zal in de tweede paragraaf worden gekeken naar de maatschappelijke positie van banken die momenteel erg onder druk staat. In de afsluitende paragraaf zal de centrale onderzoeksvraag en deelvragen worden gedefinieerd.

1.1 Maatschappelijke ontwikkelingen

Duurzaam ondernemen en maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO) zijn termen die veelvuldig worden gebruikt in de hedendaagse maatschappij. Bekende voorbeelden van 'duurzame' producten zijn de cradle to cradle stoelen van Herman Miller tot de Kuyichi spijkerbroeken. Zelfs de financiële markt is aan het 'verduurzamen'. Bonussen van CEO's worden gekoppeld aan de Dow Jones Sustainability Index (Kolk & Perego, 2012) en sommige banken financieren alleen nog maar in 'duurzame' sectoren.

Maatschappelijk verantwoord ondernemen is tevens een onderzoeksgebied waar veel onderzoek naar wordt gedaan. Uit het tweejaarlijks terugkerende onderzoek van KPMG onder 3400 wereldwijde organisaties, inclusief de 250 grootste organisaties wereldwijd blijkt dat deze organisaties in toenemende mate demonstreren dat maatschappelijke verslaggeving zorgt voor financiële waarde en innovatie stimuleert. De financiële waarde komt daarbij uit twee bronnen: directe kostenbesparingen en verbeterde reputatie in de markt. 95% van de 250 grootste organisaties in de wereld rapporteert daarbij haar maatschappelijke activiteiten en van de 100 grootste bedrijven uit het onderzoek wat in 34 landen is afgenomen blijkt dat 69% van de beursgenoteerde bedrijven maatschappelijke verslagen rapporteren, ten opzichte van 36% van de familiebedrijven en bijna 45% voor coöperaties en ondernemingen die eigendom zijn van professionele beleggers (Bartels et. al. 2011).

Volgens MVO Nederland hebben veel grote Nederlandse bedrijven in meer of mindere mate een MVO-beleid opgesteld. Het niveau van de ambities en de mate van implementatie in de kernprocessen verschilt nog wel flink per bedrijf. De verwachting is dat het aantal bedrijven aangesloten bij MVO Nederland zal toenemen tot 2.500 eind 2012 (MVO Nederland, 2012). Voorgenomen regelgeving vanuit Europa op het gebied van transparantie zorgt voor een extra stimulans om MVO ambitieus door te voeren. Op 6 februari 2013 heeft het Europees Parlement twee resoluties aangenomen.

'Maatschappelijk verantwoord ondernemen: verantwoordelijk en transparant zakelijk gedrag en duurzame groei' en 'Maatschappelijk verantwoord ondernemen: het bevorderen van de belangen in de samenleving en de weg naar duurzaam en inclusief herstel'. waarin het belang van transparantie van de onderneming inzake milieu- en sociale aangelegenheden is erkend (Europa EU, 2013).

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 (Berenschot, 2011). Vergeleken met enkele jaren geleden heeft 'duurzaamheid en MVO' aan belangrijkheid gewonnen. Op een meting van de zeventien belangrijkste zaken waarop een onderneming zich onderscheidt staat 'duurzaamheid en MVO' op een achtste plaats. (Berenschot, 9 april 2013). In het totaalbeeld van de marketingtrends van alle sectoren scoort 'duurzaamheid en MVO' 23%. Koplopers per sector zijn de 'agro en food', met 41% en 'retail en consumptie goederen' met 32%. Opvallend is dat 'zakelijke dienstverlening' en de 'financiële dienstverlening' beiden met respectievelijk 19% en 21% onder het totaalgemiddelde scoren. De 'zakelijke dienstverlening' is zich meer aan het richten op de authenticiteit en de 'financiële dienstverlening' heeft de focus meer op klantwaarde gericht. (Berenschot, 2013). De dalende tendens is tevens aanleiding geweest voor dit onderzoek.

Onder commissarissen van grote bedrijven laat zien dat 72% graag MVO ziet worden opgenomen in de KPI's (kritische proces indicatoren) van de bedrijven, iets wat tot nu toe mondjesmaat gebeurt Verder vinden 97% van de commissarissen in dit onderzoek, duurzaamheid zeer belangrijk (Deloitte, 2010). Volgens onderzoek van EIM blijkt dat de stijging van het MKB met MVO-ambities fors toeneemt. Het aantal MKB-bedrijven dat in meer of mindere mate met MVO aan de slag is al tot 60% gestegen (EIM, 2011).

1.2 De maatschappelijke positie van banken

Kijkend naar de rol van banken is deze in de laatste jaren sterk veranderd. Banken zijn daarbij in een negatief daglicht komen te staan. Voorbeelden van de laatste jaren zijn de financiële wanpraktijken en te dure hypotheek en koopsompolissen van de DSB Bank, de hoge salarissen en bonussen van de bestuurders en de overname van ABN AMRO en SNS REAAL door de overheid. Het zijn allemaal ontwikkelingen die de banken geen goed hebben gedaan en het vertrouwen hebben aangetast (Groesbeek & Taverne, 2012). Indien we kijken naar de definitie van een bank is een bank een instelling die gelden beheert en uitleent. Het heeft daarbij de taak om zorgvuldig met deze gelden om te gaan. De maatschappelijke rol van een bank dient open, transparant en eerlijk te zijn. Steeds meer mensen willen weten waar een bank daadwerkelijk voor staat, naast haar primaire rol als geldverstrekker. Niet voor niets stappen steeds meer mensen over naar banken die maatschappelijk iets willen betekenen en aantoonbaar duurzaam ondernemen. Relatief kleine banken als ASN Bank en Triodos Bank staan steeds meer in de belangstelling (Marketingfacts, 2013). De roep om een verantwoorde en transparante sector die zich dienend opstelt wordt steeds sterker. De sector is zelf aan zet om de noodzakelijke veranderingen door te voeren en het vertrouwen van stakeholders terug te winnen. Uit recent onderzoek (Forrester, 2013) blijkt dat het vertrouwen van Nederlandse consumenten in banken is gedaald. Slechts dertig procent van de Nederlanders gelooft dat banken het belang van hun klanten vooropstellen. In 2011 was dit nog zesendertig procent.

Banken spelen een belangrijke rol in de maatschappij en zijn één van de hoofdrolspelers in het economisch verkeer. Hoe breed het werkterrein van de banken ook mag zijn, de hoofdactiviteit ligt in het aantrekken en het verlenen van krediet. Aan de ene kant kan het ter beschikking krijgen van gelden, aan de andere kant het verrichten van kredietuitzettingen en beleggingen. Juist voor hen ligt er een verplichting om het financiële evenwicht op een duurzame wijze te herstellen. Een belangrijke en uitdagende stap die de financiële sector moet volgen zijn de regels en voorwaarden die gesteld zijn in het Basel III akkoord. De kern van Basel III is dat banken meer kapitaal moeten aanhouden tegenover hun uitstaande leningen dan nu. De regels zijn vanaf 2012 geleidelijk ingevoerd. Uiteindelijk zijn zij in 2019 volledig van kracht. Er moet voorkomen worden indien banken over enkele jaren de opgelegde doelstellingen van Basel III hebben gehaald, en vervolgens met nieuwe innovatieve en creatieve financieringsvormen komen opdraven. Dit om het eigen vermogen ten opzichte van het balanstotaal in een evenwichtige en juiste proporties te laten ontstaan. Enkele voorbeelden die de laatste jaren zijn ontstaan zijn, Lower Tier 2, Upper Tier 2 en Tier 1.

Voor banken zoals ING is duurzaamheid een thema waarover sinds 1995 gerapporteerd wordt door milieuverslagen te rapporteren. Volgens bestuurslid Hans van der Noordaa is door de kredietcrisis het belang van duurzaamheid gegroeid. 'De samenleving en al onze stakeholders verwachten dat we onze organisatie op een duurzame manier runnen en daarmee voor de lange termijn gaan. Duurzame bedrijfsvoering is essentieel om het vertrouwen van klanten te herstellen.' (CStories, 2013). Momenteel wordt bij banken in onvoldoende mate de impact van duurzaamheid van bedrijven gevolgd. Indien dit wel wordt gevolgd en gecontroleerd en er een eventuele beloning voor de ondernemer tegenover staat zal de kwaliteit van de kredietportefeuilles van banken significant verbeteren.

Volgens Carroll en Shabana (2010) worden momenteel organisaties niet echt beloond indien ze zich richten op Corporate Social Responsibility (CSR) activiteiten. Van belang is een nieuw transparant businessmodel die de koppeling maakt tussen CSR en financiële kredietvoorwaarden. Succes wordt op deze wijze gemeten en beloond. Van groot belang is daarbij duidelijk te definiëren wat de voorwaarden zijn en operationele doelen, gericht op de lange termijn om zo de *implementation gap* en de *rewarding gap* te dichten. Bij het bepalen van de meetmethodes dient er een gezamenlijke taal te worden gesproken, gewerkt worden naar totale transparantie, criteria worden opgesteld voor investeringen, en dient het een simpel systeem te zijn dat door iedereen kan worden gebruikt (Thurm, 2012). Wellicht is meer regulering van de overheid daarbij een noodzaak (Carroll en Shabana, 2010).

1.3 Centrale onderzoeksvraag en deelvragen

Mede doordat banken een belangrijke positie hebben in deze maatschappij en ook bekritiseerd worden, wordt in dit onderzoek gekeken op welke wijze banken hun maatschappelijke positie weer kunnen oppakken in het licht van duurzaamheid. Wellicht dat er nog redelijk wat land moet worden veroverd door de banken. Duurzame producten/dienstverlening zouden banken een positieve stimulans kunnen geven door als aanjager in dit proces op te gaan treden.

In dit onderzoek zal in eerste instantie worden gekeken naar de huidige maatschappelijke rol van banken. Enkele banken worden daarbij vergeleken en het blijkt dat banken al stappen hebben gemaakt met de integratie van duurzame producten. De eerste deelvraag richt zich dan ook op welke wijze de Nederlandse banken zich richten op duurzame producten. Vanuit dit kader zullen we in de tweede deelvraag uiteenzetten welke mechanismen de overheid, maar ook de accountants gebruiken om duurzaam ondernemen zichtbaar te maken voor stakeholders. We zien daarbij persoonlijk een duidelijk verband tussen het stimuleren van duurzaamheid en het belonen van deze intrinsieke- of extrinsieke motivatie.

De centrale onderzoeksvraag van deze paper luidt als volgt:

Op welke wijze kunnen banken hun maatschappelijke rol weer gaan oppakken door duurzame bedrijven te stimuleren?

Deelvragen die naast de vragen uit de vragenlijst antwoord dienen te geven op de centrale onderzoeksvraag zijn:

- *Op welke wijze richten banken zich op duurzaamheid met hun huidige producten?*
- *Welke mechanismen gebruiken overheid en accountants om duurzaam ondernemen zichtbaar te maken en te belonen?*

Hoofdstuk 2 Onderzoeksmethode

Als onderzoeksmethode wordt gebruik gemaakt van de critical perspective methode waarbij de huidige trends en mechanismen kritisch worden beoordeeld in het kader van de onderzoeksvraag. Dit in combinatie met een beschrijvend onderzoek, waarbij verschillende stakeholders uit het veld worden geïnterviewd. Ter afbakening van ons onderzoek zijn uitsluitend Nederlandse bankorganisaties betrokken. De argumenten om uitsluitend deze organisaties te kiezen zijn tweeledig; ten eerste omdat de verschillen en schaalgrootte op het terrein duurzaamheid en MVO per bankorganisatie sterk verschillen.

Ten tweede, om de impact van de duurzaamheidcriteria voor de gehele mondiale bankensector te meten en te analyseren is vanwege de complexiteit in deze fase niet haalbaar. Als academisch onderzoek wordt wel door middel van desk research onderzoek gedaan hoe andere banken met het fenomeen duurzaamheid omgaan in hun diensten en profilering, daar ze wellicht van elkaar kunnen leren.

De stakeholders die wij benaderd hebben voor dit onderzoek spelen direct of indirect een belangrijke rol bij de vaststelling van strategische vraagstukken van hun klanten. Tevens is bij de direct betrokkenen, banken en accountants, die controleren of de hetgeen in de maatschappelijke verslagen daadwerkelijk zijn toegepast, onderzocht wat de impact kan zijn indien zij de implementatie van de duurzaamheidcriteria in de volle breedte van hun financieringsproces toepassen. Er is hierbij getracht een balans te vinden tussen geïnterviewden uit de commerciële financiële sector, accountancy, branche organisaties en non-profit organisaties.

Ondanks dat het een gegeven is dat het niet eenvoudig is om statistisch en kwantitatief een sterke relatie te maken tussen CSR en financiële indicatoren (Parisi & Hockerts, 2008) willen we een eerste aanzet geven om dit beleid te gaan vormen. Banken dienen hierbij een voortrekkersrol te gaan innemen samen met de overheid en accountants. Een gegeven is daarbij dat CSR in het verleden reactief was als gevolg van crisissen, en dat het momenteel onderdeel aan het worden is van management systemen en een van de doelen van bedrijfsstrategieën (Parisi & Hockerts, 2008). We willen hierbij een stip op de horizon plaatsen, maar ook invulling gaan geven om deze stip na deze paper te gaan bereiken. De paper sluit daarbij deels aan op het onderzoek van (Carroll en Shabana, 2010) die de vraag stellen wat de gemeenschap ontvangt en profiteert middels een CSR beleid.

Om een goed beeld te krijgen van dit onderzoeksterrein is gekozen voor een brede en diverse groep van respondenten. Doordat de banken centraal staan in dit onderzoek is gekozen om interviews af te nemen met beleidsbepalers en leidinggevenden van vier verschillende banken. Daarnaast is het van grote waarde om ook andere stakeholders te betrekken die direct of indirect met de bankensector in contact staan. Uiteindelijk zijn er interviews afgenomen met vijf personen uit de bankensector, drie personen van twee verschillende accountantskantoren en twee personen van twee gespecialiseerde MVO en duurzaamheid instellingen.

Hoofdstuk 3 Literatuur en eerdere onderzoeksresultaten

In de eerste paragraaf zal verder worden ingezoomd op verschillende Nederlandse banken en de wijze waarop ze duurzaamheid implementeren in hun bedrijfsvoering en hun producten voor hun cliënten. Na een korte analyse over de visie van de Nederlandse banken zal in paragraaf twee worden gekeken naar het beleid dat de overheid voert om duurzaamheid te stimuleren. In het financiële spectrum bevinden zich naast de banken en de overheid ook de accountants. De accountants werken in de praktijk nauw samen met de banken. De samenwerking vindt voornamelijk plaats op de deelgebieden accountancy en juridische zaken. De door de accountants opgestelde jaarrekeningen voor zakelijke klanten worden door de bankensector gebruikt om de kredietanalyses jaarlijks toe te passen. Ook bij verstrekking van financieringen worden de prognoses en toelichtingen voor klanten opgemaakt die banken vervolgens gebruiken om een juiste afweging te maken bij de verstrekking van financieringen. In de derde paragraaf zal kort worden geschetst welke 'meetinstrumenten' momenteel worden gehanteerd door de accountants en adviseurs op de diverse terreinen van duurzaamheid.

3.1. Banken

Kijkend naar de financiële sector blijkt volgens onderzoek van de Stichting Pure Winst in 2011 dat veel mensen in de financiële sector zich gevangen voelen in 'het systeem' of 'in de cultuur'. Afwijkend gedrag of te exotische voorstellen voor bijvoorbeeld duurzame financiële producten en diensten werden niet gewaardeerd. Financiële instellingen komen wel met nieuwe producten die inspelen op de veranderende samenleving, maar lopen zelden voorop. Het is daarbij wel een innovatieve maar vooral reactieve sector die de grote hindernis van samenwerken nog niet heeft overwonnen (Groesbeek & Taverne, 2012).

3.1.1. Rabobank

Duurzaamheidcriteria worden bij de Rabobank organisatie bij verschillende bancaire- en niet bancaire diensten toegepast en gemeten. Voorbeelden van bancaire diensten zijn; toepassingen in de kapitaalmarkten, risicobeheer, corporate advisory, werkkapitaalbeheer, financieringen en beleggingsadvisering. Er zijn daarbij richtlijnen en MVO-normen opgesteld die gebaseerd zijn op de volgende uitgangspunten:

- Gedragscode en Mission Statement Rabobank Groep.
- Een aantal externe richtlijnen waaraan de bank zich heeft gecommitteerd (o.a. OESO en VN).

- Er is een actueel overzicht opgesteld over reputatie, identiteit, uitsluitingen en het voorkomen van MVO-issues op juridisch, fiscaal, sociaal, arbo, mensenrechten, bouw-, milieu en dierenwelzijn en het belang voor de consument en samenleving.

Naast deze richtlijnen en normen worden good practices op het gebied van veiligheid, gezondheid, integriteit van de eigen dienstverlening die inspelen op wensen en klachten vastgelegd. Bij dilemma's kan de Commissie Ethiek worden geraadpleegd voor vrijblijvend advies. Het organiseren van een permanente dialoog met externe stakeholders, het stimuleren van MVO gerelateerde initiatieven en het jaarlijkse rapporteren van het duurzaamheidsrapport zorgen eveneens voor een doorlopende educatielijn. Het geheel van deze richtlijnen en normen zorgen ervoor dat de bewaking van de integriteit van de Rabobank en het in evenwicht houden van idealen, normen en standaarden in verhouding tot de realisatie ervan.

Op het gebied van financieringen zijn regels opgesteld om een onderneming te analyseren op het financiële- als niet financiële vlak. Deze regels worden in een toelichting van de financieringsaanvraag verwoord. Zowel voor de vragen voor het financiële- als voor de niet financiële vlak wordt een score, weging, factor en tot slot een gewogen score berekend. Voorbeelden waarover men een toelichting schrijft zijn: branche vergelijking, bekwaamheid directie, omzet, winstcapaciteit, eigen vermogen, vreemd vermogen, afhankelijkheid van één debiteur, toekomst plannen, etc. De uitkomst van deze financieel- als niet financiële vragen worden gebruikt om het kredietrisico te bepalen. De Rabobank hanteert drie belangrijke aandachtspunten bij het meten en managen van het kredietrisico. Deze komen samen in de zogenaamde verwachte verliezen (expected loss, afgekort EL):

- de kans op het niet voldoen aan de betalingsverplichtingen (de probability of default, afgekort PD).
- het uitstaande krediet op het moment van een default (exposure at default, afgekort EAD) en
- het daadwerkelijke verlies in geval van een default (loss given default, afgekort LGD).

De formule die dan wordt gebruikt om het verwachte verlies te berekenen, luidt: $EL = PD \times EAD \times LGD$. De EL classificatie bepaalt in hoge mate, veel in combinatie met het obligo, de bepaling van: het tarief, het niveau van analyse en toelichting van de gegevens en situatie van de onderneming en de beheervoorwaarden.

Naast de vragen financiële- en niet financiële vragen worden bij de Rabobank sinds 2008 eveneens vragen gesteld en verwoord in de financieringstoelichting op het gebied van MVO en duurzaamheid. Enkele voorbeelden hiervan zijn:

- Vragen over issues op sociaal, arbo of mensenrechten gebied.
- Vragen over issues op milieu, bouw of dierenwelzijn gebied.
- Vragen over issues op fiscaal of juridisch gebied.
- Is het bedrijf actief met milieuzorg bezig en welke aantoonbare inspanningen leveren zij aan maatschappelijke ontwikkelingen?
- Richt het bedrijf zich op producten of diensten die beter zijn voor mens, dier of milieu dan gebruikelijk is in de sector?

Opvallend is dat de vragen en antwoorden over MVO niet worden meegewogen in een ratio. De vragen worden door een 'handweging' op hun waarde vastgesteld. Het geheel van de financiële-, niet financiële- en de MVO vragen worden wel gebruikt om de hoogte van de financieringstarieven en voorwaarden vast te stellen.

3.1.2 ING

Volgens Hans van der Noordaa (lid van de Raad van Bestuur van ING Bank) richt ING zich in haar streven naar duurzaamheid in eerste instantie op de eigen corebusiness. 'Transparant zijn over je eigen producten is ook een aspect van duurzaamheid', meent Van der Noordaa. 'Om die reden hebben we onze eigen productportfolio kritisch onder de loep genomen en bekeken in hoeverre dat bij onze klanten past. We willen de juiste producten voor de juiste klanten tegen een eerlijke prijs. Dat vraagt onder meer om heldere communicatie, zodat klanten weten wat zij kopen.' In het verlengde daarvan ligt ING's streven naar duurzaam financieren. 'Kredieten verstrekken is economisch een belangrijke rol voor banken. Daarvoor hebben we in de loop van de tijd steeds verder gaande ecologische en sociale criteria ontwikkeld. Dat betekent niet dat we op voorhand bedrijfstakken van financiering uitsluiten, maar wel dat we kritisch beoordelen waarmee we ons wel of niet willen identificeren.' Bovendien probeert de ING op basis van duurzaamheidscriteria invloed uit te oefenen. 'Vissers die met enorme sleepnetten de zeebodem omploegen en met zware dieselmotoren sterk vervuilen, financieren we niet meer. Nee, ook niet als zij al jaren klant waren. Maar we gaan wel met zulke vissers praten en voorwaarden bespreken waaronder we wel financieren.' Het is interessant en ook positief dat wat met het probleem gedaan wordt, aangezien je door uitsluiting je het probleem niet oplost.

Met het voorgaande lezende werpt Van der Noordaa meteen een lastig onderwerp op: de transitie naar nieuwe bedrijfsmodellen. 'Voor de visserij is dat nog relatief makkelijk, want duurzame visserij is zo langzamerhand de norm. Niet-duurzaam gevangen vis haalt het schap van de supermarkt niet eens meer. We hebben dus ook economische redenen om een achterhaald bedrijfsmodel niet te financieren. Vergeet niet dat we in de eerste plaats een bank zijn, en dat rendement vanuit het oogpunt van onze eigen duurzaamheid belangrijk blijft.' Om de maatschappelijke verantwoordelijkheid goed in te vullen, zit de ING regelmatig om de tafel met maatschappelijke organisaties, vertegenwoordigers van bedrijfstakken en klanten (CStories, 2013). Opgemerkt dient te worden dat ook de ING actief is om zich op het gebied van duurzaamheid verder te bekwamen. ING heeft in 2012 een overeenkomst met UNICEF gesloten om wereldwijd 1 miljoen kinderen te helpen (ING, 2013). Deze samenwerking wordt vooral bij de ING medewerkers ingezet om het begrip duurzaamheid en MVO verder te ontwikkelen.

3.1.3 ASN Bank

Een van de banken die zich in Nederland profileert als duurzame bank is ASN Bank. In het kader van beleggingen hebben ze daarbij uitsluitingcriteria en toelatingscriteria opgesteld die transparantie bieden aan organisaties en stakeholders. Uitsluitingcriteria zijn daarbij absolute voorwaarden waaraan ondernemingen, instellingen en landen moeten voldoen. De toelatingscriteria zijn relatief, wat inhoudt dat alleen ondernemingen, instellingen en landen worden geselecteerd die op de toelatingscriteria tot de betere in hun groep of sector behoren. Naast de specifieke criteria, die in de analyse leiden tot een feitelijk en kwantitatief oordeel, zal er ook altijd een kwalitatief oordeel geveld worden ten aanzien van ethiek en bijdrage aan duurzame ontwikkeling. De analyse van duurzaamheidsprestaties van ondernemingen, wordt door gespecialiseerde duurzaamheidsanalisten uitgevoerd. Een goede stap naar transparantie is dat de analyse zoveel mogelijk op sectorniveau en per regio wordt gemaakt. De ondernemingen en landen in het beleggingsuniversum worden daarbij minimaal 1 keer per 36 maanden, of zoveel eerder indien noodzakelijk, opnieuw geanalyseerd (ASN Bank, 2012).

3.1.4 Triodos Bank

De Triodos Bank is volgens hun eigen formulering op de website een van de duurzaamste banken ter wereld, waarbij het haar missie is om het geld van klanten mee te laten werken aan positieve maatschappelijke, ecologische en culturele veranderingen. Triodos Bank financiert daarbij bedrijven, instellingen en projecten die mens en milieu centraal stellen en culturele waarde toevoegen. De bank geeft hierbij vanuit haar transparantie een overzicht welke organisaties in aanmerking kunnen komen voor een lening.

Op de website onderkennen ze het fenomeen dat de gehanteerde leenstrategie eenvoudig toepasbaar lijkt, maar in de praktijk lastig kan zijn. Duidelijk omschreven criteria zijn dan ook van groot belang. Triodos Bank leent geen geld uit aan organisaties die winst maken belangrijker vinden dan mens en milieu. De absolute criteria die worden toegepast bij beslissingen inzake kredietverstrekking kunnen in twee categorieën worden opgesplitst:

- Niet-duurzame producten en diensten: Dit omvat alle bedrijven die betrokken zijn bij de productie van of de handel in wapens, tabak, pornografie, bont of milieugevaarlijke stoffen. Ook financiering van de gokindustrie wordt uitgesloten.
- Niet-duurzame werkprocessen: Dit omvat alles van dierproeven en mensonvriendelijke landbouwmethoden tot en met corruptie, steun voor dictatoriale regimes en schendingen van fundamentele arbeidsrechten (Triodos Bank, 2012).

3.2 Overheid

Mede doordat enkele banken (SNS REAAL, ABN AMRO) in Nederland inmiddels in staatshanden zijn gekomen richten we ons in deze paragraaf ook op de wijze waarop de overheid duurzaamheid stimuleert en samen met andere stakeholders zoekt naar transparantie in de markt. Onderstaand worden enkele mechanismen beschreven.

3.2.1 Green Deals

Het kabinet wil burgers, bedrijven en organisaties in staat stellen zelf duurzame oplossingen te bedenken en te ontwikkelen. Dat doet het door knelpunten weg te nemen, bijvoorbeeld in wet- en regelgeving. Of door partijen met elkaar in contact te brengen. Door op deze wijze burgers en bedrijven de ruimte te geven om zelf met initiatieven te komen, verwacht het kabinet een stevige bijdrage te leveren aan de verduurzaming van de economie. Deze samenwerking tussen overheid en samenleving wordt vastgelegd in een 'groen' contract: een Green Deal (Rijksoverheid, 2013). Sinds de start in 2011 heeft de Rijksoverheid circa 150 Green Deals afgesloten met bedrijven, maatschappelijke organisaties en andere overheden (zoals provincies en gemeenten). Deze Green Deals hebben betrekking op energie, klimaat, water, grondstoffen, mobiliteit, biodiversiteit, biobased economy, bouw en voedsel. Positief is dat de overheid gaat voor de lange termijn en verlenging van dit succes door de toezegging dat het de komende jaren meer Green Deals wil afsluiten (Rijksoverheid, 2013).

3.2.2 CO₂-prestatieladder

Naast de bovenstaande fiscale maatregelen op het gebied van innovatie, energiebesparing en milieuvriendelijke bedrijfsmiddelen heeft de overheid ook het voortouw genomen bij het opstellen van de CO₂-prestatieladder. Bij het onderdeel milieu binnen MVO worden afnemende organisaties zoals overheden 'dwingend' in hun eisen aan hun leveranciers om te voldoen aan bepaalde milieu eisen, zoals de CO₂-footprint. Er zijn daarbij mondiale normen beschikbaar om dit te standaardiseren, waarbij een juist berekende CO₂ footprint de basis is voor reductiebeleid. Iedere onderneming die serieus klimaatbeleid ontwikkelt en die een CO₂-footprint uitrekent en publiceert, hanteert daarvoor het zogenaamde Greenhouse Gas Protocol (GHG-Protocol).

Alle internationale gezaghebbende standaarden en inter-(nationale) instituten verwijzen hiernaar of sluiten zich hierbij aan. Normen als de ISO 14040 en ISO 14064 zijn ook gebaseerd op dit protocol en maken certificering van CO₂ analyses mogelijk. Eind 2009 lanceerde ProRail haar baanbrekende klimaatinitiatief, de CO₂-prestatieladder.

Kernboodschap: voer een optimaal klimaatbeleid en ontvang tot maximaal 10 % fictief gunningvoordeel (DHV, 2012). Opgemerkt kan worden is dat een 'juiste' footprint en 'goed' presteren op de CO2 ladder een voordeel geeft bij aanbestedingen. Een juist afgewogen MVO-beleid wordt hierbij beloond.

3.2.3 Transparantiebenchmark

De Transparantiebenchmark is een jaarlijks terugkerend onderzoek met het doel om de inhoud en kwaliteit in maatschappelijke verslaggeving van de grote Nederlandse banken in beeld te brengen. De deelnemende ondernemingen maken hierbij kans op De Kristal en doen kennis op van algemeen geaccepteerde criteria voor maatschappelijke verslaggeving en eventuele verbeterpunten. Het ministerie moedigt vooral het MKB aan om zich vrijwillig aan te melden. De wijze van verslaggeving wordt sinds 2010 gebaseerd op de herziene Richtlijn 400 van de Raad voor de jaarverslaggeving en de Handreiking voor Maatschappelijke Verslaggeving (Accountant.nl, 2013). Hierbij wordt aansluiting gezocht met de standaarden van Global Reporting Initiative (GRI) en relevante onderwerpen van de ISO 26000 (Transparantiebenchmark, 2013).

3.2.4 Standard Business Reporting

Een interessante ontwikkeling in het proces van transparantie en verzamelen van (financiële) gegevens is Standard Business Reporting (SBR). SBR zorgt ervoor dat ondernemers en intermediairs minder werk hebben aan het aanleveren van financiële gegevens aan overheden en banken. Vanaf 1 januari 2013 is SBR de exclusieve aanlevermethode voor een aantal verplichte rapportages aan de overheid. In 2014 volgt de Jaarrekening aan de Kamer van Koophandel en daarna zal ook het CBS de statistiekopgaven in SBR uitvragen. Alleen voor de aanlevering van kredietrapportages aan de bank wordt gebruikt gemaakt van BIV (Bancaire Infrastructurele Voorzieningen).

Het eenmaal inrichten van de bedrijfsadministratie volgens SBR dient er voor te zorgen dat er efficiënt gebruik wordt gemaakt van gegevens en dat de gegevens ook eenvoudiger hergebruikt kunnen worden. Zo hoeven de verschillende rapportages niet handmatig samengesteld en verzonden te worden. SBR is een concept dat uitgaat van het standaardiseren van gegevens aan de bron: de administratie van de ondernemer. Alle gegevens in de administratie worden gelabeld, waardoor ze voor iedere uitvragende partij hetzelfde betekenen. Een positieve ontwikkeling is dat steeds meer rapportages op deze wijze volgens één standaard worden uitgewisseld. Daarbij is er een (betere) borging van kwaliteit: geen interpretatieverschillen en fouten worden vroeg in het proces gedetecteerd. Tevens biedt het efficiency voordelen, één keer inrichten en meerdere

soorten rapportages aanleveren. Met behulp van SBR worden gegevens meer transparant en wordt het controleren door te standaardiseren op een hoger niveau getild. In bijlage 1 bevindt zich een voorbeeld van hergebruik van de gegevens middels SBR.

Werken met SBR kan een voordeel opleveren indien te zijner tijd duurzame financiering ratio's worden ontwikkeld die door alle stakeholders slechts op één wijze gewaardeerd kunnen worden. Gelet op de diversiteit in de bedrijfsbranches, de bedrijfsgrootte en de verschillen in waarderingsvormen is het wenselijk dat er een gezamenlijke standaard wordt ontwikkeld voor het elektronisch uitwisselen van financiële gegevens en duurzaamheidsrapportages via het internet. Daarnaast richten de voordelen zich op geen papiergebruik, snelheid, efficiency en een eenduidige vergelijkbaarheid van data.

3.3 Accountants en adviesorganisaties

Kijkend naar de grote accountantskantoren, de Big 4 in Nederland (KPMG, Deloitte, Ernst & Young en PricewaterhouseCoopers) controleren de auditors de verslagen, maar helpen ze ook bij de samenstelling van de duurzaamheidsverslagen. De assurance standaarden zoals de AA1000AS, ISAE3000 en COS3410N worden hierbij gehanteerd. De COS3410N is de Nederlandse specificatie van de ISAE3000 en richt zich op assurance-opdrachten inzake maatschappelijke verslagen. De ISAE3000 is globaler van aard en richt zich op assurance-opdrachten anders dan opdrachten tot controle of beoordeling van historische financiële informatie. De AA1000AS richt zich op het verzekeren van MVO-verslagen, maar ook op de processen en systemen van de organisaties.

De accountants kunnen samen met banken en andere stakeholders ervoor zorgen dat er relevante en begrijpelijke verslaggeving komt die beter aansluit bij de informatiebehoeften van belanghebbenden. De invulling van de verslaggeving vraagt scherpe keuzes. Ten eerste moet verslaglegging worden afgebakend voor verschillende groepen gebruikers. Er zijn stakeholders die een directe bijdrage aan de onderneming leveren in de vorm van geld, arbeid of natuurlijke hulpbronnen. En er zijn stakeholders met een meer indirect maatschappelijk belang. Ten tweede moet verslaglegging een beter onderscheid maken tussen informatie over het verleden en informatie over de toekomst. Onderscheid dus tussen inzicht in reeds geleverde prestaties en de mogelijkheid om de bestendigheid van het waardecreërende vermogen in te schatten (duurzaamheid van een bedrijf). Beide zijn belang voor het bepalen van de organisatiewaarde, zowel in financiële als in maatschappelijke termen. Ondernemingen moeten laten zien dat ze hun missie, strategie, kernwaarden en governance doelstellingen echt waarmaken (PWC, 2013).

Accountants hebben een taak om hun observaties publiekelijk te delen als voor de maatschappij van belang zijn. Het accountantsoordeel moet aan duidelijkheid, transparantie en reikwijdte winnen en mag geen misverstanden meer oproepen. In onderstaande sub paragrafen wordt kort stilgestaan bij enkele controle mechanismen en richtlijnen.

3.3.1 AA1000AS

De AA1000AS is ontwikkeld door AccountAbility en is een relatief jonge organisatie die zich vooral focust op ethische vraagstukken. AccountAbility ziet zichzelf als gedachteleider, waarbij de missie zich richt op het promoten van verantwoordingsplicht voor duurzame ontwikkeling en het ontwikkelen van innovatieve en effectieve verslaggevingtools en standaarden (Iansen-Rogers & Oelschlaegel, 2005). De AA1000AS is specifiek ontworpen voor het verzekeren en het verbeteren van de verslaggeving en algemene prestaties van organisaties met behulp van SEAAR (social and ethical accounting, auditing and reporting). De hoofdcategorieën van actie binnen het SEAAR-proces zijn hierbij planning, accounting, auditing en reporting, embedding en stakeholder engagement.

3.3.2 ISAE3000

De ISAE3000 is een internationale standaard die in definitie niet alleen ontwikkeld is voor MVO-verslagen, maar zich richt op assurance opdrachten anders dan opdrachten tot controle of beoordeling van historische financiële informatie (Kamp-Roelands, 2002). Het gebied van onderzoek wordt door de leverancier en de cliënt vastgesteld en kan zich richten op de terreinen; niet-financiële prestaties en condities, fysieke karakteristieken, systemen en processen en gedrag (Iansen-Rogers & Oelschlaegel, 2005). In Nederland heeft het NIVRA (Koninklijk Nederlands Instituut van Registeraccountants) in 2007 de COS3410N ontwikkeld die als verlengde van de ISAE3000 kan worden gezien en zich speciaal richt op de assurance van maatschappelijke verslagen. De COS3410N schrijft daarbij voor op welke manier de verlener van de assurance de gehanteerde criteria dient te beoordelen. Het gaat hierbij om de toepasselijkheid van de gemaakte keuzes vanuit de gebruiken in de sector van de opdrachtgever, maar ook over de interne consistentie van de criteria (Backhuijs, 2008).

3.3.3 Global Reporting Initiative

Tot enkele jaren geleden ontbrak het aan een objectieve maatstaf om de sociale prestaties van organisaties met elkaar te vergelijken en te beoordelen (Lee, 2007). Een belangrijke drijfveer voor het verbeteren van de rapportages waren dan ook de Sustainability Reporting Guidelines van GRI (Global Reporting Initiative) in 2002, waarbij een gemeenschappelijk kader voor duurzaamheidsrapportering werd opgesteld. Input wordt in het proces verkregen van niet-gouvernementele organisaties (NGO's), consultants, accountants, brancheorganisaties, universiteiten en andere belanghebbenden (Kamp-Roelands, 2002).

De richtlijnen zijn vrijblijvend, maar als er van de richtlijnen gebruik wordt gemaakt is het wel een vereiste dat het GRI wordt genoemd en het proces transparant is (O'Dwyer & Owen, 2005). Een ontwikkeling bij de richtlijnen van het GRI is dat ze specifiekere worden waardoor de vergelijkbaarheid binnen een industrie kan worden vergroot. Het GRI heeft op dit moment veel invloed en stelt ondernemingen in staat om een MVO-verslag te schrijven (Environment Reporting, 2008). De Nederlandse overheid geeft aanbevelingen aan organisaties om met behulp van de GRI-richtlijnen te rapporteren en heeft ook een bijdrage geleverd door het GRI te ondersteunen met huisvesting en projectfinancieringen (VNO-NCW, 2013). Ondanks dat er per sector verschillende speerpunten zijn, zijn er wel tien basisbeginselen, te weten: materialiteit, het betrekken van stakeholders, duurzaamheidscontext, volledigheid, evenwicht, vergelijkbaarheid, nauwkeurigheid, regelmatigheid, betrouwbaarheid en duidelijkheid. De koppeling met de financiële gegevens wordt ook meer benadrukt. 'De grote verbetering van GRI-G3 is dat ondernemingen worden uitgedaagd verbanden te leggen tussen financiële en duurzaamheidseffecten.' (Environment Reporting, 2008).

Op het moment van schrijven is de nieuwe richtlijn (G4) als voorstel gepresenteerd en zijn er enkele belangrijke verschillen met de G3. Er wordt onderschreven dat steeds meer stakeholders, inclusief overheden, investeerders, rating agencies en NGO's niet financiële data opvragen (GRI, 2013). Bij de G4 wordt een grotere nadruk gelegd op het materialiteitsprincipe en het moedigt organisaties aan om meer te rapporteren over de materiele zaken van de organisatie. Dit op basis van dialoog met de stakeholders. Dit zal resulteren in meer strategische, gefocuste en geloofwaardigere documenten die beter leesbaar zijn. Daarbij kan het een krachtige tool zijn om materiele duurzaamheidsinformatie te genereren voor geïntegreerde rapportages. Tevens dient de G4 gebruiksvriendelijker te zijn en toegankelijker te zijn voor organisaties die nieuw zijn om op deze wijze te rapporteren (GRI, 2013).

3.3.4 ISO 26000

Voor kleinere organisaties (MKB) die veelal niet bij de Big 4 zijn aangesloten zijn eerder genoemde standaarden een brug te ver. Een handreiking kan daarbij de ISO 26000 zijn. ISO 26000 is een richtlijn en is bedoeld voor alle soorten organisaties, ongeacht grootte of locatie. Het is geen eisen stellende richtlijn en kan dus niet worden gebruikt voor certificering. De richtlijn helpt organisaties te bepalen wat MVO voor hen betekent. En helpt bij het structureel invoeren van MVO. De richtlijn heeft vooral betekenis voor organisaties die ondersteuning willen in het operationaliseren van MVO en die zoeken naar praktisch advies voor het identificeren en betrekken van stakeholders en daarbij willen aansluiten bij een wereldwijd geaccepteerde aanpak (MVO Nederland, 2012). Om het beleid aan een breder publiek kenbaar te maken kan worden gekozen voor het publiceren van een duurzaamheidsverklaring op de eigen website met behulp van de richtlijn ISO 26000 en de handleiding zelfverklaring NPR9026. Het is daarna mogelijk om de verklaring te plaatsen op het publicatieplatform ISO 26000 van het NEN (NEN, 2012). ISO 26000 is momenteel nog van een laag niveau zonder eisen, maar moet worden doorontwikkeld om certificeerbaar te worden.

Hoofdstuk 4 Onderzoeksresultaten en analyse

Diverse wetenschappelijke literaire stukken geven aan dat duurzaamheid bij ondernemingen loont. In paragraaf 4.1 zal worden ingegaan wat de impact is indien banken 'meetinstrumenten' introduceren om de mate van duurzaamheid te meten.

In dit hoofdstuk wordt tevens beschreven hoe de respondenten hebben gereageerd op de vragenlijst die we hebben uitgezet. In paragraaf 4.2 wordt per gestelde vraag een analyse weergegeven van de ontvangen reacties en antwoorden.

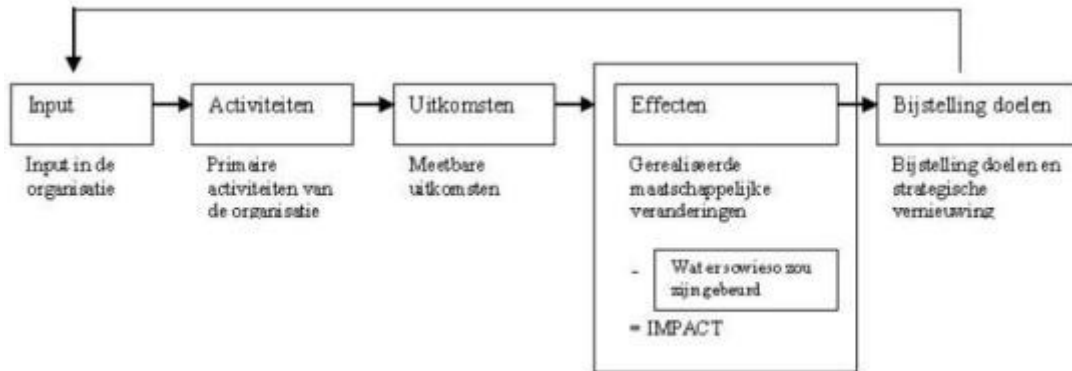
4.1 Impact duurzaamheid

Indien we de wetenschappelijke literatuur bestuderen blijkt volgens onderzoek van The Harvard Law School on Corporate Governance and Financial Regulation (Harvard, 2011) dat ondernemingen die duurzaamheid in hun strategie hebben geïmplementeerd, 66% van de directies daarvan denkt dat het volgen van duurzaamheidscriteria leidt tot vermindering van risico's, verbetering van de reputatie en verhoging van het resultaat. Een gevolg hiervan zal zijn dat ondernemingen, die deze duurzaamheid strategie volgen, mogelijk minder snel failliet zullen gaan. De solvabiliteit van deze ondernemingen zal verbeteren, de omzet zal stijgen en de reputatie zal zich eveneens positief ontwikkelen. Uit onderzoek blijkt dat CSR initiatieven een positief effect op het aantrekken van investeringen (Smith, 2005).

Indien de banken besluiten de focus eveneens te gaan richten om de duurzaamheid ratio's naast de financiële ratio's in de risico- en revisieanalyses mee te wegen, zal vanuit het 'waarom' naar het 'hoe' moeten worden geschakeld. Hierbij zullen zowel de effectiviteitsvraag (of we de goede dingen doen) als de efficiency vraag (of we de dingen goed doen) moeten worden beantwoord. Het meten van de impact kan daarbij helpen.

Onder impact verstaan we: het effect van organisaties op de maatschappij, op de economie, milieu en sociale dimensie. Bij een impact meting wordt vanuit de organisatie gekeken wat de perspectieven zijn voor genoemde aandachtsvelden. Tegenwoordig is het aantal mainstream corporate CEO's dat de sociale en milieuprestaties van hun ondernemingen als een strategie zien voor het verhogen van de bedrijfswaarde aanzienlijke toegenomen (Emerson, 2003; Lacy et al., 2010). De impactwaardeketen (zie figuur 1) maakt het verschil tussen impact en andere termen zoals output en effect duidelijk. Terwijl input en output zijn gerelateerd aan de leverancier van het product, activiteit of dienst, is impact geassocieerd met de gebruiker, begunstigde of

maatschappij. (Kolodinsky et al., 2006). Dit betekent dat het perspectief moet worden verlegd van het bedrijf naar de gebruiker, begunstigde of maatschappij.



Figuur 1: Impactwaardeketen (gebaseerd op Clark et al., 2004)

4.2 Beantwoording interview vragen

Naast de literatuurstudie hebben we aantal interviews met vertegenwoordigers van verschillende bankorganisaties, accountants en MVO Nederland georganiseerd. Hiermee willen we een beter beeld krijgen of het haalbaar en noodzakelijk is, of de beloning van duurzame organisaties door banken mogelijk is. Onderstaand wordt samenvattend antwoord gegeven op de interview vragen. In bijlage 2 bevinden zich de volledig uitgewerkte interviews.

Welke 'duurzaamheid-mechanismen' gebruikt u bij uw bedrijfsvoering?

Door het feit dat we te maken hebben met uiteenlopende respondenten van verschillende organisaties hebben we bij deze open vraag veel verschillende antwoorden mogen ontvangen. Iedere organisatie geeft daarbij vanuit hun eigen visie invulling aan mvo en vaak zie je ook de koppeling met de wetenschappelijke literatuur. Zoals (Kolk & Perego, 2012) in hun artikel beschrijven dat bonussen worden gekoppeld aan de hoogte van de Dow Jones Sustainability Index, worden de kernwaarden GEEF bij SNS REAAL gekoppeld aan de persoonlijke KPI's. Rabobank richt zich daarbij op de lokale banken door op *'Iedere lokale bank dient een MVO verantwoordelijke persoon te benoemen, die de cultuur en sturing binnen deze banken moet organiseren'*, aldus Bas Rüter (Rabobank Nederland). Bij de ASN Bank is het duurzaamheidsbeleid uitgewerkt rondom drie pijlers: mensenrechten, klimaat en biodiversiteit. *'De instrumenten die wij gebruiken zijn selectie (het goed of afkeuren n.a.v. onderzoek), engagement met bedrijven, stemmen op aandeelhoudersvergaderingen en maatschappelijke lobby.'*

Steeff Visser van Visser & Visser accountants is van mening dat we tevens normaal gedrag moeten vertonen en onze eigen verantwoordelijkheid moeten oppakken. *'Het is apart dat we ons moeten bewijzen om duurzaam te zijn. Dat past gewoon bij een ieder mens om zijn eigen verantwoordelijkheid te nemen.'*

Vindt u dat duurzaam ondernemen beloond dient te worden? Zo ja op welke wijze zou dit dienen te geschieden?

Bijna alle respondenten vinden dat duurzaamheid beloond moet worden. Volgens Willem Lageweg (MVO Nederland) staan we aan het begin om duurzaamheid binnen alle sectoren een steeds grotere rol van betekenis te laten zijn. *'Vooral in de begin fase hiervan kan belonen in welke vorm dan ook een prikkelende werking hebben. Ook sancties voor een niet duurzaamheidsbeleid invoeren of volgen kunnen prikkelend werken. Te denken valt aan juridische maatregelen. Het is een pré dat de bankensector hierin het voortouw neemt'*. Een bank als Triodos Bank heeft zelfs duurzame hypotheek, waarmee ze inspelen op het feit dat duurzaam ondernemen/bouwen, geld kan opleveren. *'De rente voor deze hypotheek is lager dan de standaard rente. Het spreekt voor zich dat er via een taxatierapport aangetoond moet worden of de woning een dergelijk energielabel heeft'*, aldus Sijmen Breedveld (SNS REAAL). Volgens Roel Welsing (Triodos Bank) zijn er voor zakelijke kredieten twee afwegingen om een tarief vast te stellen. De 'harde' weging van feiten volgens regelgeving AFN en DNB en een subjectieve weging. Aan de laatste is het van belang dat de waarde en visie van een onderneming goed in kaart wordt gebracht en verwoord. Ze maken daarbij momenteel geen gebruik van rentekortingen voor duurzame zakelijke financieringen. Rabobank is inmiddels goed op weg om duurzame organisaties ook te gaan belonen. *'Dit zal in de praktijk worden gebracht d.m.v. vier behoeften clusters t.w. producten/diensten, kennisoverdracht, toegankelijkheid versterken en eerlijk prijsstelling'*, aldus Bas Rüter (Rabobank Nederland). Opgemerkt moet worden is dat het hierbij gaat om het grote MKB en bij financieringen van meer dan 1 miljoen. Hans Biemans (Rabobank Nederland) voegt hierbij toe dat duurzame organisaties beloond dienen te worden door het vergroten van de toegang tot financiering, niet perse door lagere rente maar bijvoorbeeld wel door langere looptijd van leningen.

Ruud Stevens van ASN Bank is van mening dat duurzaam handelen vooral zichzelf beloont en dat ook andere zaken dan alleen het financiële rendement een rol spelen. *'Waarom is het interessant om duurzaamheid te omarmen of er in te investeren? Het antwoord is: minder risico, meer stabiliteit. Duurzame bedrijven hebben vaak een duidelijke strategie en vernieuwende business concepten. Zij weten waar zij naartoe willen. Zij plannen voor de langere termijn. Dat komt de continuïteit van de bedrijfsvoering ten goede. Duurzame bedrijven zijn beter voorbereid op de toekomst. Ze voldoen al aan eisen en regels. En ze hebben hun ketenbeleid en organisatie beter op orde, zodat misstanden als kinderarbeid beter kunnen worden aangepakt. Dat betekent ook minder reputatierisico.'*

Marc Herberigs van Stimular geeft daarbij aan dat duurzaam ondernemen zicht richt op proactief ondernemen. *'Hierin zit de beloning besloten dat duurzaam ondernemen sneller inzicht geeft in de ontwikkelingen bij de stakeholders, waarmee je als ondernemer meer tijd hebt om te reageren op veranderingen en deze (in beperkte mate) ook te sturen. Dit moet echter ook mogelijk gemaakt worden. In dat opzicht zou het een passende beloning zijn dat duurzame ondernemers makkelijker toegang kunnen krijgen tot de middelen om hun bedrijfsvoering aan te passen aan de toekomst.'*

Tegenover de voorstanders van duurzame beloningen heeft Steef Visser (Visser & Visser accountants) een andere mening; *'Ik vind dat je normaal gedrag niet hoeft te belonen. We leven echter in een tijd dat belonen past om iets te bereiken. Ik ben van mening dat belonen voor bijvoorbeeld duurzaamheid, maar ook voor andere zaken, zeer tijdelijk moet zijn. Anders gaat men er op rekenen en wordt het aangeleerd gedrag in plaats van gewoon gedrag.'*

Wat vindt u van het idee om naast financiële ratio's voor verstrekte financieringen, ook duurzaamheid ratio's te analyseren?

In het verlengde van vorige vraagstelling gaven de respondenten aan dat er een noodzaak en must is dat er ook duurzaamheidsratio's dienen te worden gebruikt en of te worden ontwikkeld. De kanttekening wordt daarbij wel gemaakt dat het niet altijd eenvoudig is om de geformuleerde visie ook in de praktijk toe te passen. Sijmen Breedveld (SNS REAAL) refereert daarbij aan een nieuwsbericht dat Triodos Bank niet al zijn geld kan wegzetten tegen de zelf geformuleerde groene doelstellingen, simpelweg omdat er onvoldoende 'groene' kredietaanvragen zijn. Toch is Triodos Bank een van de organisaties die zich met hun portfolio van diensten ook onderscheidt zoals met het objectiveren van vastgoed, de Triodos methode. Volgens Bas Rüter (Rabobank Nederland) zijn duurzaamheidsratio's noodzakelijk en is het de kruis waar het om draait. *'Meten van duurzaamheidsratio's worden een nieuwe toepassing voor de Rabobank organisatie. Deze missing link zal een stimulerend effect teweeg brengen binnen onze financieringsportefeuille.'* Een interessante opmerking wordt gemaakt door Hans Biemans (Rabobank Nederland) die van mening is dat een koploper benadering van belang is, maar dat het probleem met de meeste duurzaamheidsratings is dat deze veel criteria hanteren en een absolute rating produceren waardoor de criteria die er echt toe doen voor een specifiek bedrijf (omdat het bedrijf daar grote impact kan hebben) kan ondersneeuwen.

Marc Herberigs van Stimular geeft daarbij aan dat duurzaamheid inmiddels een randvoorwaarde is van innovatie en geven daarbij aan of een bedrijf toekomstgericht bezig is. Ad Riebergen en Jeroen Groot (Hoek en Blok) beamen dit. *'Niet duurzaam ondernemen kan op lange termijn de continuïteit van de onderneming onder druk zetten.'*

Welk meetinstrument vindt u praktisch en wenselijk om duurzaamheid te meten bij financieringen?

Doordat we vooraf geen meetinstrumenten hebben voorgesteld zijn er uiteenlopende antwoorden gegeven. Echter is de rode draad dat een meetinstrument breed toepasbaar moet zijn en moet worden aangeboden tegen aanvaardbare, lage kosten. Dit impliceert tegelijkertijd dat het hierbij niet gaat om grote verslagen en rapportages. *'Je moet ervoor waken dat de ondernemers lange lijsten met vragen moeten gaan beantwoorden. Dit werkt niet. Je zou veel beter bij de start van een financiering of herziene financiering een heldere analyse moeten maken over de mate van duurzaamheid'*, aldus Willem Lageweg (MVO Nederland). Adviseurs van Triodosbank worden daarbij speciaal getraind en opgeleid om in het financieringsgesprek te achterhalen of de ondernemer ook daadwerkelijk doet wat hij of zij zegt. *'Er zullen antwoorden moeten komen op de vragen als; wat is de toegevoegde waarde voor de maatschappij, wat is de visie, is de visie zichtbaar in de bedrijfsvoering, etc.'*, aldus Roel Welsing (Triodos Bank). Een opvallende ontwikkeling is dat er bij grote financieringen vanaf 1 miljoen euro er bij de Rabobank een 'duurzaamheidsfoto' dient te worden gemaakt door het invullen van een vragenlijst, wat past binnen de voorwaarden van de financiering. Om ook een terecht onderscheid te maken tussen verschillende aanvragen worden er per branche, segment of land aparte vragenlijsten worden opgesteld. Het is hierbij geen ad hoc exercitie, maar een jaarlijks proces. De beloning die meestal achteraf zal gaan plaatsvinden kan zowel in de vorm van kosten, aanvullende voorwaarden of rentekorting worden ingesteld.

Ruud Stevens van ASN Bank merkt terecht op dat duurzaamheid moeilijk in een paar getallen is te vangen. Sommige zaken kun je eenvoudiger meten zoals een CO2-footprint dan bijvoorbeeld hoe de mensenrechten worden geïmplementeerd bij bedrijven.

De accountants van Hoek en Blok refereren bij een meetinstrument aan de richtlijnen van GRI en ISO 26000. Stimular richt zich daarbij op de milieubarometer met certificaat voor een laag bedrag. Dit meetmechanisme richt zich enkel op de milieuaspecten en geeft wellicht geen volledige doorsnede van het onderwerp MVO. Hans Biemans (Rabobank Nederland) is tevens van mening dat publieke duurzaamheids certificeringen als relatieve meetinstrumenten, gehanteerd moeten worden.

Op welke wijze kunnen banken hun maatschappelijke rol gaan oppakken door duurzame bedrijven te stimuleren?

Doordat banken vanuit hun eigen, wellicht eenzijdige, visie deze vraag beantwoorden kijken we eerst naar de stakeholders van banken om te zien of er een 'gap' is tussen hun bevindingen en die van de banken. Waar Marc Herberigs (Stimular) de spijker mee op z'n kop slaat is dat de banken het goede voorbeeld moeten gaan geven, daar het anders niet geloofwaardig is. Ze hebben wellicht ook wat terreinen goed te maken als we de afgelopen jaren bekijken. *'De huidige kapitaalstransacties op de beurs hebben geen voeling meer met de eigenlijke waarde van en bedrijf en zijn te ver afgedwaald waar het eigenlijk voor bedoeld was: bedrijven voorzien van ontwikkelkapitaal. De berichten in de media over het opknippen en leegtrekken van bedrijven door hedgefonds bezorgen de financiële sector een zeer slechte naam'*, aldus Marc Herberigs (Stimular).

Steeff Visser (Visser en Visser accountants) wijst hierbij tevens op een gevaar als banken hun verantwoordelijkheid niet gaan oppakken; *Indien banken in de komende 5 tot 10 jaar er niet in slagen om het tij te keren (lees imago verbetering) zal het de kant op gaan wat momenteel in de USA gebeurt. Daar wordt meer en meer een beroep gedaan op de funding van gelden van particulieren en/of fondsen. Deze vorm van 'crowd' funding is de USA een normaal patroon aan het worden. (omvang ruim 225 miljard dollar per jaar). Banken moeten de zorgplicht helder verwoorden zodat de angst bij de mensen wordt weggenomen.'*

De primaire taak ligt hierbij volgens Willem Lageweg (MVO Nederland) op het financieringsvlak, wat vooral intern gericht is met een directe link naar de klanten. Daarnaast is hij van mening dat banken die als een spin in het maatschappelijk web fungeert, haar verantwoording nemen om partijen bij elkaar te brengen en aan elkaar te koppelen. Hierdoor ontstaat synergie. Roel Welsing (Triodos Bank) ziet daarbij in dat de banken weer terug moeten gaan naar hun oorspronkelijke maatschappelijk rol. *'Men moet meer en meer gaan beseffen en gaan uitdragen dat de gelden die de banken ontvangen (spaargeld) geld is dat niet van henzelf is. Dit betekent dat zij zorgvuldig met de uitzettingen (financieringen) moeten omgaan. Concreet betekent dit dat banken hiermee zelf het goede voorbeeld geven. Hiermee wordt tevens bereikt dat de klanten beseffen dat het passend is dat er momenteel lage spaartarieven zijn omdat er nauwelijks wordt geleend en omdat door de crisis er nauwelijks door de consument wordt geïnvesteerd.'* Bas Rüter (Rabobank Nederland) is daarbij van mening dat banken het initiatief moeten nemen en hun klanten moet attenderen op de noodzaak en voordelen

van duurzame bedrijfsvoering. Dit kan door middel van het geven van seminars en de klantcontacten.

'Duurzame bedrijven stimuleren kan bijvoorbeeld door de kredietvoorwaarden te koppelen aan de mate van duurzaamheid (Triodos Bank heeft nu een groene hypotheek, waarbij de rente lager is, naarmate het huis duurzamer), door de verbinding te leggen tussen duurzame bedrijven en duurzame investeerders/spaarders/beleggers en een soort netwerk te vormen', aldus Sijmen Breedveld (SNS REAAL).

Welke rol ziet u weggelegd voor accountants en adviseurs?

Tot enkele jaren geleden ontbrak het aan een objectieve maatstaf om de sociale prestaties van organisaties met elkaar te vergelijken en te beoordelen (Lee, 2007). Volgens Sijmen Breedveld (SNS REAAL) kan deze sector een positieve bijdrage leveren om het begrip duurzaamheid bij ondernemingen te versterken door kennis en expertise te leveren aan hun klanten. Ad Riebergen en Jeroen Groot (Hoek en Blok) zien dit door een toetsende en proactieve initiërende rol op te pakken en dit met de ondernemers bespreken.

'Een voortrekkers rol voor deze groep deskundigen lijkt me passend. Ook zij moeten werken aan hun imago en aan de verbetering van maatschappelijke wereldproblemen. Het imago van deze groep is duidelijk nog beter dan die van de banken. Zij kunnen hiermee banken helpen om gezamenlijk het vertrouwen te winnen van de ondernemers. Het persoonlijke en eerlijke karakter moet zichtbaar worden bij ondernemingen', aldus Steef Visser (Visser en Visser accountants).

Willem Lageweg (MVO Nederland) geeft aan dat deze beroepsgroep beter kan aanhaken bij de duurzaamheidsontwikkelingen van banken, en zelf richting de ondernemingen initiatieven ontwikkelen en opstarten. Roel Welsing (Triodos Bank) is stelliger en heeft een andere mening. *'In beginsel zie ik in dit kader niet direct een rol voor hen. Ik vind dat de banken en hun klanten hier samen uit moeten komen. Zonder bemiddeling of beïnvloeding van derden'.* Ook Hans Biemans van Rabobank Nederland stuurt aan op eenvoudige en materiële criteria voor het identificeren van koplopers. *'In beginsel is dit een taak voor de banken. Accountants en adviseurs zijn daar van nature niet automatisch goed in'.*

Bij de beantwoording van deze vraag is het opvallend dat er een grote diversiteit is te constateren tussen de antwoorden van de stakeholders. Van belang is dat banken het initiatief nemen. Gelet op de maatschappelijke rol die accountants en adviseurs invullen lijkt het logisch dat zij hun rol voor verduurzaming eveneens oppakken. Dit door het meebrengen van specifieke sector kennis en onafhankelijke stakeholderbegeleiding. Hierbij helpt het dat zowel banken contact zoeken met accountants als andersom.

Welke rol ziet u weggelegd voor de overheid?

Alle geïnterviewden gaven eensluidende antwoorden. Zij zijn stellig van mening dat de rol voor de overheid zich moet beperken tot het opstellen van regelgeving (fiscaal en eventuele subsidies), zelf het goede voorbeeld geven, stimuleren (inbreng kennis) en processen eenvoudiger maken. *'Zij moeten meer faciliterend en minder vrijblijvend hun rol oppakken op het gebied van duurzaamheid. De rol die voor hen specifiek van belang is dat zij minder belemmerende regels moet opstellen'* aldus Bas Rüter (Rabobank Nederland). Ook Steef Visser (Visser en Visser accountants) is duidelijk met zijn mening welke rol de overheid moet spelen. *'Stimulering van de duurzame initiatieven, niet meer en niet minder. Ik zie geen hoofdrol voor de overheid. Dit werkt niet, politiek gezien komt men hier niet uit'*.

Roel Welsing (Triodos Bank) heeft als enigste geïnterviewde, duidelijk een andere mening over de rol die de overheid kan oppakken. *'De overheid zie ik momenteel als zeer wispelturige partij. Volgens mij is het de taak van de overheid om stabiliteit en rust te creëren voor de financiële markten. Er zouden binnen de overheid twee beleidstromingen moeten komen. Ten eerste een beleid voor de langere termijn (lees duurzame termijn) en een beleid voor de korte termijn. De laatste zal door de zittende politiek moeten worden gevormd. De langere termijn (duurzaam) zal minder moeten worden aangetast. Voorbeeld; groenbeleggen en 'groenfinanciering' wordt afgeschaft door de zittende politiek omdat dit een te groot succes kent. Deze producten zijn destijds juist in de markt gezet om duurzame oplossingen te bieden voor de maatschappij. Ander voorbeeld is afschaffing om in een cultuurfonds te beleggen. Verder vind ik dat de overheid meer sturing moet geven aan het begrip 'true pricing'. Bij veel producten wordt niet de juiste prijs door de berekend aan de maatschappij. Bijvoorbeeld een hamburger uit Argentinië is goedkoper dan de hamburger van het vlees van een koe uit Friesland'*.

Welke organisaties zouden bij het ontwikkelen van een meetinstrument een positieve bijdrage kunnen leveren?

De meningen waren ook op deze vraag eensluidend. Steef Visser (Visser en Visser accountants) was hierin het meest helder. *'Iedere partij die met een meetinstrument een businesscase kan maken en hierbij bijdraagt aan een duurzame maatschappij kan een positieve bijdrage leveren. We moeten het niet moeilijker maken dan noodzakelijk'.*

Voorbeelden van organisaties die zijn genoemd lopen uiteen van brancheverenigingen, keurmerkorganisaties (b.v. SMK), universiteiten, banken, Agentschap.nl, MVO Nederland en Sustainable Finance Lab. Vooral de laatstgenoemde partij heeft veel invloed en zou een meetinstrument om de duurzaamheid in de financiële sector kunnen promoten. De Sustainable Finance Lab wil in vijf bijeenkomsten de echte doorbraak forceren om de bankwereld weer op het rechte en duurzame spoor te krijgen, aldus Sijmen Breedveld (SNS REAAL). Willem Lageweg (MVO Nederland) draaide de vraag om en stelde: *'Ik zou de vraag anders willen stellen, welke organisaties zullen niet hun bijdrage kunnen leveren om een duurzaam meetinstrument te ontwikkelen. Een ieder is onderdeel van de maatschappij en in die mate verplicht om mee te denken en mee te ontwikkelen'.*

Een interessante mening geeft Marc Herberigs (Stimular). Hij stelt dat duurzaamheidsadviseurs die een sector goed kennen bijvoorbeeld brancheverenigingen en keurmerkorganisaties, ook negatief kan uitpakken omdat zij de belangen van deze partijen vertegenwoordigen. Ook Hans Biemans (Rabobank Nederland) is van mening dat je vooral ook organisaties erbij moet betrekken die geen belang hebben bij het complex maken van het meetinstrument, of organisaties die belang hebben bij het simpel houden van het meetinstrument.

Op welke termijn denkt u dat deze ideeën om een meetinstrument te introduceren realiseerbaar zijn?

Hierin lopen de meningen van de geïnterviewden zeer uiteen. De oorzaak van deze uiteenlopende perioden zit hem vooral in mindset die men heeft bij het noemen van tijdspaden. Zo werkt Rabobank Nederland aan een nieuw meetinstrument voor financieringen die groter zijn dan één miljoen euro. Bas Rüter (Rabobank Nederland) geeft aan dat; *'De planning is dat de tweede helft van 2013 de nieuwe werkmethode in werking zal treden. We hebben een tijdpad van maximaal 7 jaar ervoor uitgetrokken om dit proces voor alle bedrijven klanten van toepassing laten zijn'.*

De mening van Steef Visser (Visser en Visser accountants) luidt: *'Ik denk dat het nog ruim 4 tot 5 jaar duurt voordat er duidelijke meetinstrumenten zijn die in de financiële wereld een betrouwbare duurzaamheidsgraad kunnen meten. Ik baseer dit omdat we nu nog in de basis fase zitten. Ik vergelijk het vaak met de doorlooptijd van nieuwe producten of startende ondernemingen. Het duurt gemiddeld 5 jaar voordat men voldoende winst of voordeel kan genereren van de gedane inspanningen'.*

'Voordat er een optimale en duurzame maat is gevonden voor dit vraagstuk denk ik dat we nog wel een tiental jaren te gaan hebben. De noodzaak is in ieder geval zeer aanwezig. Om een versnelling te realiseren zou een voorbeeld genomen kunnen worden aan de criteria die gesteld worden om de risico's van duurzame beleggingen in kaart te brengen. Er is uiteraard een wereld van verschil of men belegt in een anonieme onderneming waarvan men minder weet dan dat men een financiering verstrekt aan een onderneming. Bij de laatste is veel meer informatie bekend en wordt zelf op het persoonlijk vlak onderwerpen besproken en geanalyseerd. Doch de les die men hieruit kan trekken is dat bij beleggingen er veel meer onderzocht wordt dan bij financieringen. De zorgplicht, veiligheidsmaatregelen en de risico's moeten ook voor financieringen zorgvuldig in kaart worden gebracht.', aldus Willem Lageweg (MVO Nederland).

'Een pilot kan snel opgestart worden, want de kennis over duurzaamheid is er. De vraag is alleen: Is (een deel van) de markt er klaar voor? Als je als bank vragen over duurzaamheid in relatie tot de bedrijfsvoering van de onderneming gaat stellen moeten ondernemers niet denken dat men bezig is met greenwashing of dat je juist extra criteria neerlegt om geen krediet te hoeven geven bij twijfel. Ze moeten echt het idee hebben dat je dit als bank belangrijk vindt en dat je samen met hen aan de toekomst wilt werken. Het gaat dus meer om de vraag hoe dan wanneer.', aldus (Marc Herberigs, Stimular).

Ad Riebergen en Jeroen Groot, (Hoek en Blok) zijn stellig in de beantwoording van deze vraag. Binnen twee jaar is hun mening. Ook de mening van Roel Welsing (Triodos Bank) is klip en klaar. *'Het gebeurt nu al, doch in beperkte mate. Bedrijven die zich niet verduurzamen, in welke mate dan ook, zullen op de langere termijn geen bestaansrecht meer hebben (over ongeveer 10 jaar).'*' Hans Biemans, Rabobank Nederland), stelt dat dit snel moet gebeuren, mits ook investeerders meedoen. Rabobank werkt aan een koploperbenadering. Dit betekent dat eerst die bedrijven worden benaderd die al verder zijn met het verduurzamingsproces.

Wat zal de impact zijn indien via een meetinstrument de duurzaamheid van bedrijven wordt gemeten en al dan niet wordt beloond?

De impact zal voor ondernemingen die duurzaamheid hebben geïntroduceerd of reeds hebben geïmplementeerd zullen groter zijn dan voor ondernemingen die (nog) niet starten om duurzaamheid te gaan volgen. Er zal meer tijd worden geïnvesteerd om aan de voorwaarden die door banken gesteld gaan worden te kunnen voldoen. Verder zullen bedrijven die aan deze duurzaamheid criteria gaan voldoen een voordeel behalen door middel van rentekorting, kostenreductie of krijgen andere financieringsvoorwaarden. Er zal duidelijk in het begin een grotere verdeling ontstaan tussen ondernemingen die wel van start gaan om duurzaamheid te meten en tussen ondernemingen die nog niet van start gaan om duurzaamheid te gaan meten. Roel Welsing (Triodos Bank) is hierin zeer stellig, hij beweert dat: *'Bedrijven die dit niet tijdig oppakken zullen op termijn geen bestaansrecht meer hebben. De impact van de totale omvang en groei van duurzaamheid kent wel zijn grenzen. Neem het voorbeeld van Eckart Wintzen (voormalig eigenaar van BSO). Zijn visie was dat een business unit (BU) van zijn bedrijf een bepaalde omvang moest hebben. Zodra dat deze BU te groot werd splitste hij deze BU op in een nieuwe cel. Ik ben van mening dat dit ook met Triodosbank gaat gebeuren. Dit doen we nu al om voor ieder land een aparte strategie vast te stellen. In de toekomst zal dit op productbasis gaan plaatsvinden. De ontwikkeling van duurzaamheid zie ik als de groei van een boom. De groei van de boom is afhankelijk van het wortel stelsel in de grond. De groei van de boom zal in de hoogte een keer tot stilstand komen. De energiestroom vanuit de wortels heeft dan zijn maximum bereikt. De impact van de boom is zeer divers, zo levert hij schaduw, de vogels nestelen in de boom, de boom geeft zaadjes en zuurstof af, de bladeren zorgen in de herfst voor voedsel voor dieren in de grond, de takken en tot slot de boom zelf kan als brandhout worden gebruikt. Kortom de boom is mijn beleving het ultieme voorbeeld van een duurzame circulaire economie'*.

Belonen van duurzaamheid zal vooral in het begin door banken worden gezien als noodzaak. De bewustwording van de ondernemer is hierin leidend. Er zal in het begin best veel weerstand komen om een meetinstrument die de mate van duurzaamheid in kaart brengt bij ondernemingen (Steeff Visser, Visser en Visser accountants).

Het tempo van de afstemming tussen alle maatschappelijke partijen zal in een hogere versnelling gaan plaatsvinden. Het gevolg hiervan zal leiden tot een positieve hefboom tussen partijen onderling, met andere woorden, de verduurzaming krijgt hierdoor meer aandacht en de vraag naar verduurzaming zal toenemen. De argwaan om aan duurzaamheid te gaan werken of te starten zal verdwijnen.

Er zal meer waarde creatie tot stand komen. Accountants werken al volgens de GRI methode om duurzaamheid te meten en vast te leggen in de jaarverslagen.

Door diverse vergelijkingen van bijvoorbeeld het watergebruik bij de productie van een vergelijkbaar product zal het onderscheid worden gemaakt door transparante verslaglegging. Aansluitend zullen bedrijven die aantoonbaar hierin beter scoren een hogere waardecreatie creëren. De impact hiervan is te voorspellen, de markt kiest op de langere termijn voor duurzame producten. We moeten de bedrijfsprocessen aanpakken om de impact te vergroten (Willem Lageweg, MVO Nederland). Marc Herberigs (Stimular) is van mening dat bedrijven meer aandacht gaan geven als een meetinstrument op het gebied van duurzaamheid wordt ingezet. Daarnaast zal je als bank misschien bepaalde klanten verliezen of juist aantrekken door dit beleid te gaan voeren.

De impact voor ondernemers zal zijn dat zij direct een voordeel kunnen behalen, zowel financieel als voorwaardelijk. Tevens zal het imago van deze groep op het gebied van duurzaamheid sterk verbeteren. Banken zullen een versnelde verduurzamingsslag maken. Ook zal het een imago verbetering geven voor de stakeholders en het wordt duidelijker dat banken een belangrijke maatschappelijke rol hebben als het gaat om brede maatschappelijke landelijke en mondiale vraagstukken op te lossen. Deze stap zal daar zeker aan bijdragen. De klantcontacten zullen vooral in het beginfase worden geïntensiveerd. Seminars, één op één gesprekken en de inzet van de diverse virtuele kanalen zullen nodig zijn om de vernieuwde werkwijze te borgen. (Bas Rüter, Rabobank Nederland).

Een meetsysteem heeft op zich geen enkele impact (bij banken). Er is alleen impact als er ook iets verandert in het financieringsbeleid waar deze meting bij nodig is, bijvoorbeeld door te besluiten dat (langere) funding gebruikt wordt voor (langere) uitzettingen in duurzame projecten of bedrijven. Windmolens moet je financieren met lange termijn geld, maar wind is risicovol en lang geld is schaars. Het gaat dus niet vanzelf, ook niet als je vastgesteld hebt dat windenergiebedrijven duurzaam zijn (Hans Biemans, Rabobank Nederland).

Hoofdstuk 5 Conclusies en aanbevelingen

In dit voorgaand hoofdstuk is nader stilgestaan bij de beantwoording van de interview vragen. In de eerste paragraaf van dit hoofdstuk zal met behulp van de input van de respondenten en de theorie, antwoord worden gegeven op de geformuleerde deelvragen. In de tweede paragraaf zal antwoord worden gegeven op de hoofdvraag van dit onderzoek. Als afsluiting van deze paper zal in paragraaf drie, aanbevelingen worden gegeven en ideeën worden aangedragen voor een vervolg van dit onderzoek.

5.1 Beantwoording deelvraag 1

Om een gedegen antwoord te kunnen geven op de eerste deelvraag is gekozen om bij verschillende banken door desk research te onderzoeken op welke wijze de banken zich richten op duurzaamheid bij hun huidige producten. Zoals ook eerder aangegeven in hoofdstuk 3 hebben enkele banken in Nederland een duurzaam imago/bedrijfsprofiel. ASN Bank en Triodos Bank zijn goede voorbeelden van banken die zich als duurzame banken profileren. Kijkend naar de Rabobank is deze bank bijzonder actief om bankbreed duurzaamheidsbeleid te integreren. Daarnaast is men actief om duurzame producten te ontwikkelen voor hun klanten. Onderstaand wordt van enkele banken aangegeven op welke wijze men duurzaamheid in de producten integreert.

ASN Bank

Zoals ook te zien in de tv-commercials is duurzaamheid core business bij ASN Bank. Het duurzaamheidsbeleid is daarbij uitgewerkt rondom drie pijlers: mensenrechten, klimaat en biodiversiteit. 'In het kader van beleggingen hebben ze daarbij uitsluitingcriteria en toelatingcriteria opgesteld die transparantie bieden aan organisaties en stakeholders. De analyse van duurzaamheidsprestaties van ondernemingen, wordt door gespecialiseerde duurzaamheids-analisten uitgevoerd. Een goede stap naar transparantie is dat de analyse zoveel mogelijk op sectorniveau en per regio wordt gemaakt. Duurzame organisaties worden hierbij gezien als minder risicovolle organisaties die staan voor stabiliteit en vernieuwende business concepten.

Rabobank

Opvallend is dat men bij de Rabobank per lokale bank een verantwoordelijke aanstelt voor de integratie en borging van het MVO-gedachtengoed. Vanuit haar coöperatieve missie en ambitie wil de Rabobank lokaal zich onderscheiden op het gebied van duurzaam ondernemen en duurzaam bankieren. Dichtbij en betrokken zijn hierbij de sleutelwoorden. Daarnaast wordt op landelijk niveau beleid gevormd voor zowel de lokale banken als voor de vestigingen buiten Nederland. Met de kernwaarden respect, integriteit, professionaliteit en duurzaamheid en de Food & Agribusiness Principles als vertrekpunt heeft de Rabobank duurzaam bankieren vormgegeven. Het beleid is verder gebaseerd op belangrijke maatschappelijke issues, wet- en regelgeving en gezaghebbende externe richtlijnen op dit gebied. Men is bij de Rabobank van mening dat duurzaamheidsratio's daarbij van groot belang zijn. In de tweede helft van 2013 zullen hiervoor enkele verbeteringen worden doorgevoerd, die in eerste instantie gericht zullen zijn op het grotere MKB. Voor ondernemingen met financieringen vanaf € 1.000.000,-- en groter, zal in het vervolg een 'duurzaamheidsfoto' worden gemaakt door middel van het beantwoorden van een vragenlijst. De beloning kan zowel in de vorm van kostenreductie, aanvullende voorwaarden zoals langere looptijden van leningen of rentekorting worden ingesteld. Jaarlijks zal de 'duurzaamheidsfoto' tijdens het kredietrevisie proces worden herijkt.

Rabobank start in beginsel met de grotere financieringen omdat volume- en wellicht kredietrisico hierbij groter zijn. De vraag is echter wanneer kleinere organisaties met een kleinere investeringsbehoefte betere financieringsvoorwaarden kunnen krijgen. De Rabobank geeft aan dat dit de volgende stap wordt om duurzaamheid en beloning van duurzaamheid in te gaan vullen. De planning is dat hiervoor een tijdpad van maximaal 7 jaar is uitgetrokken. Daarbij zal de Rabobank vooral ook organisaties erbij moeten betrekken die ervaring hebben met de implementatie van een 'duurzaamheidsfoto'. Ook zal men toenadering moeten zoeken bij andere partijen zoals accountants, adviseurs en overheid. Zij kunnen ervoor zorgen dat MVO niet een aantik oefening blijft zoals velen beweren, maar juist zorgt voor een integratie in het beleid bij de ondernemingen. Men ziet daarbij de noodzaak van het voldoen aan hun zorgplicht door ook voorlichting te geven aan hun klanten middels seminars. Momenteel wordt dat nog in zeer beperkte mate gedaan.

Triodos Bank

Als een van "de meest duurzame banken in de wereld" heeft Triodos Bank als missie om duurzaamheid in alle facetten te stimuleren. Hiermee willen ze de impact van duurzaamheid voor iedereen tastbaar en bereikbaar maken. Een interessante ontwikkeling voor particulieren is bijvoorbeeld dat energiezuinige huizen met bijvoorbeeld energielabel A een lagere hypotheekrente krijgen dan huiseigenaren met een energielabel D. Tevens heeft men de Triodos methode ontwikkeld om met ratio's duurzaamheid van vastgoed te objectiveren

Er worden momenteel geen rentekortingen gegeven bij duurzame zakelijke financieringen, echter wordt er wel een duidelijk onderscheid aangebracht in categorieën waar geen krediet aan wordt verleend. Opvallend is wel dat de omvang van de spaarmiddelen vele malen groter is dan de uitzettingen in groenfinancieringen. Als oorzaak wordt genoemd dat er onvoldoende aanvragen zijn voor groenfinancieringen. Triodos Bank zou op dit specifieke terrein een extra marketing inspanning kunnen leveren om dit beter bekend te maken bij de ondernemingen, accountants en adviseurs.

5.2 Beantwoording deelvraag 2

In voorgaande sub paragraaf is gekeken naar banken en de inzet van duurzame producten en daarbij al dan niet een passende beloning. In deze paragraaf zal worden ingegaan welke mechanismen de overheid en accountants gebruiken om duurzaam ondernemen zichtbaar te maken en te belonen.

Het kabinet kiest voor duurzame ('groene') economische groei. Groene groei betekent dat de economie in omvang toeneemt zonder dat dit nadelig is voor klimaat, water, bodem, grondstoffen en biodiversiteit. Duurzame innovaties leveren geld en banen op en kunnen economie en ecologie in de ogen van het kabinet goed samengaan.

Inmiddels heeft de overheid enkele, voorheen private banken, in eigendom waardoor de verbinding van banken en de overheid nog duidelijker zichtbaar is geworden. In ieder geval op papier. Om duurzaamheid te stimuleren heeft de overheid enkele mechanismen ontwikkeld waarbij een samenwerking met burgers, bedrijven en organisaties centraal staat. Dit kunnen green deals zijn waarbij bijvoorbeeld knelpunten worden weggenomen in wet- en regelgeving. Of door partijen met elkaar in contact te brengen. Innovatieve bedrijven worden gestimuleerd door bijvoorbeeld stimuleringsregelingen zoals de WBSO, RDA en de innovatiebox en milieuvriendelijke bedrijfsmiddelen worden financieel aantrekkelijk doordat men bij aanschaf gebruik kan maken van de EIA en MIA.

Naast deze bovenstaande fiscale maatregelen heeft de overheid ook het voortouw genomen bij het opstellen van de CO2-prestatieladder. Dat de Nederlandse overheid duurzaamheid hoog op de agenda heeft staan en organisaties dit ook waarderen blijkt onder andere uit het feit dat het internationale secretariaat van GRI sinds 2002 in Amsterdam is gevestigd. De Transparantiebenchmark is een jaarlijks terugkerend onderzoek met het doel om de inhoud en kwaliteit in maatschappelijke verslaggeving van de grote Nederlandse organisaties in beeld te brengen. Ondanks dat het MKB wordt aangemoedigd mee te doen, blijkt dat vooral grote organisaties meedoen en in staat zijn dit traject te volgen. Wellicht dat kleinere organisaties andere motieven hebben om überhaupt mee te doen.

Ondanks dat de overheid op verschillende manieren duurzaamheid stimuleert worden door de respondenten ook kanttekeningen gezet bij het gevoerde wispelturige beleid. Voorbeelden zijn bijvoorbeeld de afschaffing van 'groenbeleggen' en 'groenfinancieren' door het te grote succes. Ook zou de overheid meer een faciliterende en een minder vrijblijvend rol moeten hebben. De rol die voor hen specifiek van belang is dat zij minder belemmerende regels moeten opstellen. Een voortrekkersrol door de overheid wordt dan ook niet door iedere respondent gezien. Anderen zijn van mening dat banken juist de spin in het web zijn en deze voortrekkersrol moeten nemen.

De rol van de accountants zou meer moeten liggen in de toetsende en proactieve initiërende rol in bewustwording bij ondernemer. Momenteel worden bijvoorbeeld duurzaamheidsverslagen opgesteld aan de hand van de Global Reporting Initiative richtlijnen. Dit wordt vooral toegepast bij de grotere bedrijven. De toepassing zal dan ook meer actief aangeboden moeten worden aan het MKB. Accountants en adviseurs zullen een scherpere analysebeschrijving in kaart moeten brengen tussen de ondernemers die in staat zijn om een onderneming goed te leiden en ondernemers die hierin minder getalenteerd zijn. De impact van deze analyse zal zijn dat meer en meer het kaf van het koren wordt gescheiden. Met andere woorden, ondernemers die duurzaam gaan ondernemen laten via hun output en resultaten zien waartoe een onderneming in staat is en wat zij in het maatschappelijk verkeer kunnen betekenen. De accountants kunnen hiermee de banken helpen om gezamenlijk het vertrouwen te winnen van de ondernemers.

5.3 Beantwoording hoofdvraag

Banken moeten zo snel mogelijk weer terug naar hun oorspronkelijke maatschappelijke rol. De primaire taken liggen hierbij vooral op het financieringsvlak, het betalingsverkeer en het sparen. Banken die als spin in het maatschappelijk web fungeren, moeten hun verantwoording nemen om partijen bij elkaar te brengen en aan elkaar te koppelen. Hierdoor ontstaat synergie. Banken moeten meer en meer gaan beseffen en gaan uitdragen dat de gelden die de banken beheren niet van henzelf zijn. Om dit te versterken zouden banken hun klanten en de markt moeten attenderen op de noodzaak en voordelen van duurzame producten en bedrijfsvoering. Dit kan door middel van het geven van seminars, inzet van de virtuele kanalen, ontwikkelen van duurzame producten en daarbij een passende prijstabel en duurzaamheid in de klantcontacten ter sprake brengen.

Alle respondenten zijn van mening dat banken initiatieven moeten nemen om duurzame financieringen te belonen. Banken kunnen diverse beloningsvormen doorvoeren richting de klanten bijvoorbeeld: rentekorting geven, kostenreductie toepassen of specifieke voorwaarden stellen zoals langere looptijden. Ook zouden banken kunnen nadenken hoe ze de verbinding kunnen leggen tussen duurzame bedrijven aan de ene kant en duurzame investeerders (spaarders en beleggers) aan de andere kant. Hierdoor kan een nieuw netwerk ontstaan waarbij banken de rol van intermediair oppakken.

Indien banken in de komende 5 tot 10 jaar (mening respondenten) niet in slagen hun imago te verbeteren kan het de kant op gaan wat momenteel in Amerika zich afspeelt. Daar wordt meer en meer een beroep gedaan op de funding van gelden van particulieren en fondsen. Deze vorm van 'crowd funding' is in Amerika een normaal patroon aan het worden. Banken moeten de zorgplicht helder verwoorden richting de markt zodat de angst bij de mensen wordt weggenomen. Ook zal het vertrouwen van banken worden verbeterd indien men zich houdt aan wet- en regelgeving. Een voorbeeld hiervan is dat de financiële sector de regels en voorwaarden moet volgen die gesteld zijn in Basel III. Indien de mate van transparantie in de bedrijfsvoering van banken zal worden verbeterd zal dit zeker bijdragen dat bedrijven de strategie van banken op het gebied van verduurzaming eerder volgen. Duurzame bedrijfsvoering is essentieel om het vertrouwen van klanten te herstellen.

In de afgelopen jaren zijn er teveel zaken aan de orde gekomen waarbij banken een discutabele rol speelden o.a. te weinig controle toegepast op zowel interne- als externe processen, libor-schandaal, verstrekking van woekerpolissen, eurocrisis, discutabele beleggingen, ongetemde en de alsmaar groeiende drang om de schaalgrootte en winstgevendheid te verbeteren. Als positief voorbeeld zijn er drie banken te noemen die geen staatsteun hebben ontvangen. Opmerkelijk is dat deze drie banken, te weten Triodos Bank, ASN Bank en Rabobank allen banken zijn die niet beursgenoteerd zijn. Voor vooral deze (lokale) banken zal de stap op de maatschappelijke rol weer op te pakken door verduurzaming te stimuleren kleiner zijn dan andere banken.

Door de rol die banken spelen in het maatschappelijk verkeer staan zij voor de uitdaging te anticiperen voor het opzetten van effectief beleid voor verantwoord ketenbeheer. Banken zullen het risicomangement als fundament onder verantwoord ketenbeheer moeten inzetten om het duurzaamheidsprincipe bij ondernemers te stimuleren. Indien men hierin slaagt zullen de banken aan de bakermat staan om een positieve impact te creëren voor ondernemingen, stakeholders en andere maatschappelijke partijen. Zij hebben de sleutel in handen. Om een succesvolle strategie te implementeren zullen banken randvoorwaardelijke criteria moeten benoemen voor ondernemingen. Deze criteria kunnen zijn: leiderschap, ondernemerschap, openheid en samenwerken. Bij de verstrekkingen van financieringen zullen deze criteria worden getoetst met als doel duurzame financieringen te verstrekken. Banken staan voor de uitdaging te anticiperen op het opzetten van een effectief beleid voor verantwoord ketenbeheer. Risico's voor organisaties kunnen zich voordoen op de gebieden, reputatieschade, omzetverlies, wetgeving en stakeholderconflicten.

Het gevolg van bovengenoemde werkwijze zal zijn dat de banken aan de bakermat staan om een positieve impact te creëren voor de ondernemingen, stakeholders en andere maatschappelijke partijen. De 'license to operate' zal daarbij worden vergroot. Om deze strategie succesvol te implementeren kunnen banken randvoorwaardelijk criteria benoemen voor ondernemingen. Deze criteria zijn o.a. leiderschap, ondernemerschap, openheid en samenwerken. Bij de verstrekkingen van financieringen zullen deze criteria worden getoetst met als doel duurzamere financieringen te verstrekken.

5.4 Aanbevelingen

Bij de gesprekken met de respondenten en in de looptijd van het project zijn er enkele aanbevelingen ontstaan die wellicht interessant kunnen zijn voor opvolging. Zoals eerder vermeld zijn er enkele banken met een duurzaam karakter. Opvallend is dat grotere banken duurzaamheid steeds serieuzer gaan benaderen en de verschillen met de andere banken kleiner worden.

5.4.1 Aanbeveling 1: Meer focus op het kleine MKB

Opvallend is dat de invoering van duurzaamheidsratio's brede steun krijgt van alle geïnterviewden. Tot op heden worden deze duurzaamheidsratio's voornamelijk ingezet voor de grotere ondernemingen. Ook mechanismen als de 'Transparantiebenchmark' richten zich vooral op het groot MKB, terwijl bijvoorbeeld Rabobank en ING ook de kleinere MKB ondernemingen bedienen. De 'zorgplicht taak' ligt hier voor alle banken om als intermediair de focus meer op het kleine MKB te gaan richten. Dit kan men in samenwerking met specialisten buiten de bank doen door bijvoorbeeld seminars en of duurzaamheid workshops te gaan organiseren. Hiermee versterkt men de grip op deze doelgroep en bewerkstelligt men synergie. Ondernemingen uit het gehele MKB hebben daarnaast behoefte aan een relatief snelle 'scan' die gebruikt kan worden voor het integreren van een duurzaam beleid en het geven van inzicht van de duurzame bedrijfssituatie voor stakeholders zoals banken. Het effect van het meten van duurzaamheid ratio's zal zowel een positieve invloed hebben op de ondernemingen (imago, lagere financieringskosten en verbetering solvabiliteit), maatschappij (verlaging kosten als gevolg van faillissementen en toename vertrouwen in bankensector) en de bankensector (duurzame ontwikkeling van de solvabiliteitsratio en terugpakken van de maatschappelijke rol in de financiële wereld zonder hulp van overheden).

5.4.2 Aanbeveling 2: Maatschappelijke verantwoording oppakken in alle facetten

Doordat de bankensector veel klappen te verduren heeft gehad is het zaak zich te gaan herstellen en zich te gaan focussen op haar core business om haar maatschappelijke positie van weleer terug zien te krijgen. Duurzaamheid en MVO staan voor continuïteit. Het is dan ook noodzakelijk dat banken hiermee snel aan de slag en een doorvertaling maken naar alle klanten, maar ook een doorvertaling voor hun eigen strategie.

Een tijdshorizon van 2 à 3 jaar is dan ook wenselijk om nieuwe duurzaamheidsratio's en transparante rapportages te introduceren waarbij klanten van de banken worden begeleid naar een duurzame huishouding waar voor beide partijen een business case wordt behaald. Bankinstellingen zullen zich vooral moeten gaan richten op de effecten van de impact waardeketen. De effecten kunnen zowel worden weergegeven voor de financieringsmarkt, betaal- en spaarmarkt als de beleggingsmarkt.

5.4.3 Aanbeveling 3: Transparantie verbeteren

In de afgelopen decennia is het inzicht hoe banken handelen zwaar vertroebeld. Ook is nauwelijks zichtbaar hoe de organisatiestructuur is georganiseerd en nog lastiger is het om alle in en outs van haar producten en diensten helder te krijgen. Het is voor stakeholders en klanten lastig te achterhalen uit welke bedrijfsonderdelen het volledige bankbedrijf bestaat. Met een transitieslag kan de transparantie verbeteren door op verschillende onderdelen uitleg te geven aan de markt. Voorbeelden voor deze transitieslag zijn: ontwikkelingen en verhoudingen van de eigen bankbalans helder in kaart brengen, inzicht in de kosten- en rentestructuren vergroten, balans- en beleggingsrisico's verkleinen en de schaalgrootte van het volledige bankbedrijf op orde brengen. De vraag die ook gesteld kan worden is of alle bedrijfsonderdelen van de banken wenselijk zijn voor alle marktpartijen. Verkoop van bedrijfsonderdelen die in mindere mate bij de core business van banken behoren zullen versneld worden afgestoten. Het inzicht en de transparantie van de banken zal hiermee sterk verbeteren. Recente voorbeelden hiervan zijn de verkoop van Robeco, een onderdeel van de Rabobankgroep, aan het Japanse concern Orix (NRC, 2013). Andere voordelen die door de transparantieverbetering zullen worden versterkt zijn, een betere bestuurbaarheid en hogere mate om in control te zijn. Een bijkomend effect zal zijn dat men eerder aan de gestelde solvabiliteitseisen van Basel III zal voldoen.

5.4.5 Aanbeveling 4: Samenwerking met marktpartijen vergroten

Indien de banken meer samenwerking gaan zoeken met stakeholders, overheid en accountants zal dit ten goede komen voor alle klanten van de banken. De lobby zoals deze nu wordt gevoerd via de Sustainable Finance Lab is hiervan een voorbeeld. Het is zaak voor alle deelnemende partijen om de uitkomsten uit de gesprekken door te vertalen naar een vernieuwd duurzaam beleid. Het beleid kan zowel lokaal en landelijk worden ontwikkeld. Het is aan te bevelen dat b.v. banken, NEN, GRI, accountants en MVO Nederland via een platform met regelmaat richtlijnen en adviezen uitbrengen op het gebied van verduurzaming van de maatschappij.

Een voorbeeld vanuit deze samenwerking kan zijn dat gezamenlijke partijen voor het kleine MKB een bruikbare tool in gaat zetten die de ondernemingen een leidraad bieden om te rapporteren naar stakeholders. Tevens kunnen de lokale banken synergetische voordelen gaan behalen door de samenwerking te zoeken met lokaal opererende accountants en adviesorganisaties. De samenwerking zal in eerste instantie door banken moeten worden opgestart. Dit wordt bevestigd door de Europese Commissie. Nieuwe regels moeten die transparantie gaan afdwingen. Zo'n 2.500 grote Europese bedrijven publiceren al regelmatig hun sociale en milieuresultaten. De Europese Commissie vindt dit het juiste moment om dat wettelijk te gaan vastleggen. Daarom wil ze de bedrijven met 500 of meer werknemers verplichten om niet-financiële informatie in hun jaarverslagen op te nemen (Europa EU, 2013). De Commissie doelt op 'relevante informatie' over beleid, risico's en resultaten op milieugebied, sociale en werknemergerelateerde onderwerpen, respect voor mensenrechten, anti-corruptie en omkoping, en diversiteit in het bestuur. Het moet een aanvulling zijn op de bestaande regels, die al eisen stellen over het publiceren van ecologische en werknemer-informatie. De Commissie is net als de respondenten van mening dat de huidige regelgeving niet effectief genoeg is. Slechts 10% van de Europese grote bedrijven verstrekken zulke niet-financiële informatie op regelmatige basis. Sommige lidstaten, zoals het Verenigd Koninkrijk, Zweden, Spanje, Denemarken en Frankrijk, hebben hun wetgeving daarom al scherper gesteld dan de EU (MVO Nederland, 2013).

5.4.6 Aanbeveling 5: Gezamenlijk verantwoordelijkheid nemen om duurzaamheid te versnellen.

De respondenten waarmee we een interview voor deze paper hebben afgenomen, zijn bijna allemaal van mening dat het zeker nog zo'n 5 tot 10 jaar duurt voordat banken en andere stakeholders het duurzaamheidsbegrip voldoende hebben ingevoerd in de bedrijfsprocessen om duurzaamheid te belonen. Jan Peter Balkenende pleit ervoor om gezamenlijk de verantwoordelijkheid te nemen om de duurzaamheid te versnellen (Duurzaam organiseren en doen, 2013). Wij zijn tevens van mening dat banken hun maatschappelijke rol serieuzer moeten nemen en leiderschap moeten tonen. Hierdoor kunnen gedragsveranderingen worden doorgevoerd op het gebied van duurzaamheid. Banken moeten geloven dat met incrementele verbeteringen duurzame kansen worden ontwikkeld. Van belang is dat er duidelijke standaarden zijn voor vergelijkbaarheid zodat we appels met peren kunnen vergelijken. Banken moeten dan ook met innovatieve producten komen aangezien duurzaamheid en innovatie twee kanten van dezelfde medaille zijn.

Uit wetenschappelijk onderzoek blijkt tevens dat de noodzaak om te verduurzamen vele malen groter is dan dat de stakeholders en marktpartijen inzien. Professor Lord Stem geeft als reactie op het rapport van 'Carbontracker' dat er serieuze vragen rijzen. Slimme beleggers kunnen zien dat investeren in bedrijven die uitsluitend, of sterk afhankelijk zijn, van fossiele brandstoffen een zeer riskante beslissing is. Het rapport doet ernstige vragen rijzen over het vermogen van het financiële stelsel. Het is de hoogste tijd om de industrie-brede risico's op lange termijn scherp in beeld te brengen en breed te communiceren. Op dit moment is dit de enige maatstaf om de risico's in de prestaties tegen de industrie benchmarks." (Carbontracker, 2013)

De aanbeveling richting onze personen die we hebben gesproken en een aanbeveling naar de banken om de genoemde wetenschappelijke onderzoeken en uitspraken serieus te nemen en duurzaamheid voor de gehele markt in een stroomversnelling te laten komen. Een tijdpad van 2 à 3 jaar lijkt ons beter passen bij de situatie waarin de wereld momenteel verkeerd.

5.4.7 Aanbeveling 6: Leiderschap

Naar onze mening is het van groot belang dat banken en met name de grote banken ABN AMRO, ING en Rabobank leiderschap gaan tonen door gezamenlijk, en vanuit een gemeenschappelijk belang, te gaan zorgen dat er transparantie wordt geboden aan klanten zodat dit een sneeuwbaaleffect kan betekenen voor de maatschappij. Het gaat erom dat ze goede rentmeesters zijn. De aarde goed gaan beheren en stappen gaan zetten naar true pricing en true taxation. De 'prijzen' moeten de werkelijke totale kosten weerspiegelen. Voordat dit principe ingevoerd kan worden dient er een samenwerking te zijn met de overheid die de taxaties zal moeten aanpassen. Menselijke arbeid wordt immers zwaarder belast dan zaken die bedreigend zijn voor de toekomst van onze planeet. We zien hierbij een samenspel tussen de banken, wetenschappers en de overheid. Vanuit deze gouden driehoek moeten nieuwe financieringsmodellen voor een opmaat zorgen dat er in de toekomst true pricing wordt doorgevoerd. Het proces moet naar onze mening vooraf worden gegaan door true value, het waarderen/belonen van organisaties. Dit proces dient zo snel mogelijk te worden opgestart. Musthaves zijn hierbij; innovatiegerichtheid, onderschrijving van grote noodzaak, open mind, korte- en lange termijn visie. Het MKB dient hierbij beter en transparanter worden begeleidt, door het opzetten van wellicht een landelijke MKB-duurzaamheids campagne. Het gaat daarbij niet zozeer om de aan de campagne gekoppelde prijs zelf, maar meer om de begeleiding en de mindset in dat proces. Dit moet goed worden geborgd door de banken.

5.5 Epiloog

Met een heldere en tevreden blik kijken we terug op dit onderzoek. We zijn bewust dat we met de keuzes die we hebben gemaakt er onderwerpen zijn die we niet volledig hebben uitgediept of toegelicht.

Het onderzoek dat we hebben uitgevoerd is vanuit het perspectief ontstaan dat vooral de financiële sector (banken), de laatste jaren niet positief in het nieuws kwam. Na de 'kredietcrisis' (2007), de 'eurocrisis' (2010) en momenteel de 'balanscrisis' (2012), is het de hoogste tijd dat banken het voortouw nemen om orde op zaken te stellen.

Zowel uit het wetenschappelijke onderzoek als de interviews met stakeholders blijkt dat de noodzaak hoog is. De tijdpaden die afgelegd moeten worden om de duurzame positie van de banken op orde te krijgen dient volgens ons niet veel langer te duren dan maximaal 2 tot 3 jaar. Indien banken dit in onvoldoende mate opstarten zal het vertrouwen in de markt verder afnemen. Samenwerking met verschillende stakeholders, zoals accountants, overheid en specialisten lijkt ons noodzakelijk. We willen deze paper afsluiten met een quote van Art Buchwald (1925-2007), journalist, columnist en schrijver (Citaten, 2013).

'Als het beter gaat met de economie, dan gaat al de rest slechter.'

Hoofdstuk 6 Literatuurlijst

AccountAbility (2003). *Assurance Standard*. London.

Accountant.nl.http://www.accountant.nl/readfile.aspx?ContentID=63372&ObjectID=635127&Type=1&File=0000030794_Jaarverslaggeving_op_de_schop.pdf. 2 november 2012.

Accountant.nl.<http://www.accountant.nl/Accountant/Nieuws/RJ-richtlijn+400+meer+duidelijkheid+over+mvo.aspx>. 28 mei 2013.

Argus. <http://www.argusactueel.be/binnenlands-nieuws/ralph-thurm-een-stap-verder-dan-duurzaamheid>. 28 mei 2013.

ASN Bank. <http://www.asnbank.nl/index.asp?nid=9675>. 20 november 2012.

Backhuijs, J.B. (2008). *Spotlight* Vaktechnisch bulletin van PricewaterhouseCoopers Accountants*. Amsterdam. 15(2): 1-71.

Bartels, W. & Hickox, J. & Vazquez, J.L.B. & Neate, V. & Kim, S. (2011). KPMG International Survey of Corporate Responsibility Reporting 2011. 1-36.

Berenschot, <http://www.conversio.nl/docs/Berenschot%20Strategy%20Trends%20-2011.pdf>. 14-16. 20 maart 2013.

Berenschot. http://www.berenschot.nl/publish/.../trendonderzoek_marketing_tribune.pdf. 9 april 2013.

Carbontracker. <http://www.carbontracker.org/wastedcapital>. 28 mei 2013.

Carrol, A.B & Shabana, K.M. (2010). The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of management Reviews*. 85-105.

Citaten. http://www.citaten.net/zoeken/citaten_van-art_buchwald.html. 8 juni 2013.

CStories. <http://www.cstories.nl/c-stories/c-finance/2012/duurzaamheid-essentieel-voor-maatschappelijke-rol.18952.lynkx>. 1 maart 2013.

Deloitte. http://www.deloitte.com/assets/DcomNetherlands/Local%20Assets/Documents/NL/Denktank/Commissarissen%20Programma/nl_nl_Commissarissen_Survey_dec2010.pdf. 3. 20 maart 2013.

DHV. http://www.dhv.nl/Markten/Milieu-en-duurzaamheid/Maatschappelijk-verantwoord-ondernemen/CO2-Prestatieladder?gclid=CPbamMCA3bMCFW_KtAodyVoAAw. 1 december 2012.

Duurzaam organiseren en doen. <http://duurzaamorganiserendoen.nl/nieuws/interview-janpeter-balkenende-gezamenlijk-verantwoordelijkheid-nemen-om-duurzaamheid-te-versnellen>. 28 mei 2013.

EIM, http://www.mvonderland.nl/sites/default/files/m201109_-_mvo-ambities_in_het_mkb.pdf. 20 maart 2013.

Environment Reporting. http://www.enviroreporting.com/detail_press.phtml?act_id=892-&username=guest@enviroreporting.com&password=9999&publish=Y&username=guest@enviroreporting.com&password=9999&groups=ENVREP. 31 december 2012.

Europa EU, http://europa.eu/rapid/press-release_IP-13-330_nl.htm. 27 mei 2013.

Europa EU, http://europa.eu/rapid/press-release_MEMO-13-336_en.htm. 28 mei 2013.

Forrester, <http://www.rtl.nl/components/financien/rtlz/nieuws/2012/03/vertrouwen-in-banken-gedaald.xml>. ANP. 20 maart 2013.

Gray, J. (2012). Misadventures of an Irresponsible Investor. *Rotman International Journal of Pension Management*. Volume 5 Issue 2. Fall 2012. 1-14.

Groesbeek, M.J. & Taverne, B. (2012). Kapitaal vertrouwen. Goed geld voor een duurzame toekomst. 21-27.

Global Reporting Initiative. <https://www.globalreporting.org/reporting/g4/g4-developments/Pages/default.aspx>. 28 mei 2013.

Global Reporting Initiative. <https://www.globalreporting.org/information/news-and-press-center/Pages/G4-is-future-of-sustainability-reporting-say-business-leaders.aspx>. 28 mei 2013.

Harvard. <http://blogs.law.harvard.edu/corpgov/2011/06/26/the-business-case-for-corporate-social-responsibility/>. 22 april 2013.

Het Financiële Dagblad, Sleutelrol duurzame groei bij ondernemers en bedrijven, 9, 9 oktober 2012.

Iansen-Rogers, J. & Oelschlaegel, J. (2005). *Assurance Standards Briefing AA1000 Assurance Standard & ISAE3000*. Amsterdam.

ING, <http://www.ingforsomethingbetter.com/nl/our-approach/communities/ing-unicef/>. 28 mei 2013.

ING, <http://www.ingforsomethingbetter.com/nl/updates/ing-extends-unicef-partnership-to-help-1-million-children-by-2015>. 6 juni 2013.

Kamp-Roelands, N. (2002). Maatschappelijke verslaggeving en assurance-opdrachten. Amsterdam.

Kolk, A. & Perego, P. (2012). sustainable bonuses: sign of corporate responsibility or window dressing?, *Journal of Business Ethics*, 1-38.

Krispijnbeek. <http://krispijnbeek.nl/2011/12/20/verantwoord-ketenbeheer-van-risicomanagement-naar-waardecreeatie/>. 21 april 2013.

Lee, M.D.P. (2007). A review of the theories of corporate social responsibility: Its evolution path and the road ahead, *International Journal of Management Reviews*, 10(1): 53-73.

Marketingfacts. <http://www.marketingfacts.nl/berichten/de-maatschappelijke-rol-van-banken>. 20 maart 2013.

Marketresponse. <http://www.marketresponse.nl/themas/duurzaamheid/>. 15 maart 2013.

MVO Nederland. <http://www.mvonderland.nl/content/mvo-tools/waarde-waarderen-mvo-en-waardebepaling-een-handleiding-voor-bedrijfsovernameadvise>. 25 november 2012.

MVO Nederland. <http://www.mvonderland.nl/trends-ontwikkelingen/iso-26000>. 1 december 2012.

MVO Nederland. http://www.mvonderland.nl/content/nieuwsbericht/brussel-wil-transparantieafdwingen?utm_source=MVO+Nederland+nieuwsbrief&utm_campaign=c9593ca827MVO_Nederland_Nieuwsbrief_2013_05_02_2&utm_medium=email&utm_term=0_5404cd981e-c9593ca827-389260985. 2 mei 2013.

NEN. <http://www.nen.nl/web/Publicatieplatform.htm>. 28 november 2012.

NRC. <http://www.nrc.nl/nieuws/2013/02/19/rabobank-verkoopt-dochter-robeco-aan-japans-concern/>. 27 mei 2013.

O'Dwyer, B. & Owen, D.L. (2005). Assurance statement practice in environmental, social and sustainability reporting: a critical evaluation, *The British Accounting Review*, 37(1): 205-229.

Parisi, C. & Hockerts, K.N, (2008). Managerial mindsets and performance measurement systems of CSR-related intangibles, Vol. 12. no.2: 51-67.

Popta van, B, Noordman, W, Sibbing, L, Kuijck van B, (2007) de gearriveerde toekomst nederlandse pensioenfondsen en de praktijk van verantwoord beleggen. 1-75.

PWC. <http://www.pwc.nl/nl/integrated-reporting/introductie.jhtml>. 2 januari 2013.

PWC, <http://www.pwc.nl/nl/publicaties/van-heilige-naar-veilige-huisjes.jhtml>, 20 maart 2013.

Rowley, T. & Bergman, S, (2000). A brand new brand of Corporate Social Performance, *Business and Society*, 39(4): 397-418.

Rijksoverheid. <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/duurzame-economie/groene-groei>. 2 maart 2013.

Rijksoverheid. <http://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/duurzame-economie/green-deal>. 28 mei 2013.

Smith, T (2005). Institutional and social investors find common ground. *Journal of Investing*, 14. 57-65.

Standard Business Reporting. <http://www.sbr-nl.nl/wat-is-sbr/de-kern-van-sbr/>. 20 november 2012.

Thurm, R. (2012). Towards Zero Impact Growth. Strategies of leading companies in 10 industries. 1-55.

Transparantiebenchmark.

<http://www.transparantiebenchmark.nl/Over%20Transparantiebenchmark/Self%20assessment%20en%20beoordeling>. 2 maart 2013.

Triodos Bank. <http://www.triodos.nl/nl/over-triodos-bank/wat-we-doen/leenstrategie-criteria-financiering/>. 24 november 2012.

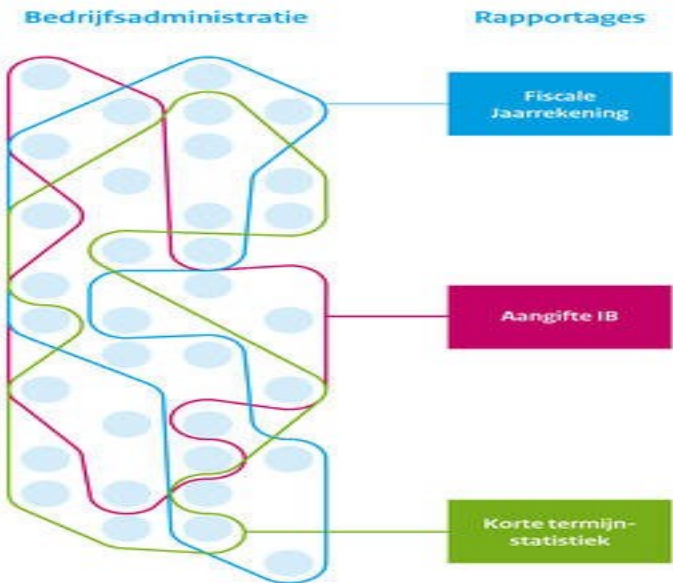
VNO-NCW (2009). <http://www.vno-ncw.nl/web/show/id=95652/dbcode=454/filetype=press>. 15 januari 2013.

Lijst van afkortingen

| | |
|--------------|---|
| AFM | Autoriteit Financiële Markten |
| BIV | Bestuurlijke Informatie Voorziening |
| BU | Business Unit |
| CBS | Centraal Bureau voor de Statistiek |
| CEO | Chief Executive Officer |
| CSR | Corporate Social Responsibility |
| DNB | De Nederlandsche Bank |
| EAD | Exposure at Default |
| EIA | Energie Investeringsaftrek |
| EIM | Economisch Instituut voor het Midden- en kleinbedrijf |
| EL | Expected Loss |
| ESAA | Erasmus School of Accounting & Assurance |
| EU | Europese Unie |
| GHG-Protocol | Greenhouse Gas Protocol |
| GRI | Global Reporting Initiative |
| ISO | International Organization for Standardization |
| KPI | Kritieke Prestatie Indicatoren |
| LGD | Loss Given Default |
| MIA | Milieu Investeringsaftrek |
| MKB | Midden- en Kleinbedrijf |
| MVO | Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen |
| NEN | Nederlands Normalisatie Instituut |
| NGO | Niet Gouvernementele Organisatie |
| NIVRA | Nederlands Instituut voor Registeraccountants |
| OESO | Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling |
| PD | Probability of Default |
| RDA | Research & Development Aftrek |
| SBR | Standard Business Reporting |
| SEAAR | Social and Ethical Accounting, Auditing and Reporting |
| SMK | Stichting Milieu Keur |
| VN | Verenigde Naties |
| VAMILL | Willekeurige Afschrijving Milieu-investeringen |
| WBSO | Wet Bevordering Speur- en Ontwikkelingswerk |

Bijlage1: Voorbeeldfiguur hergebruik SBR

Voorbeelden van hergebruik van gegevens met SBR



Bijlage 2: Respondenten en uitgewerkte interviews

| Organisatie | Naam | Functie |
|--|--------------------------|----------------------------------|
| ASN Bank | Ruud Stevens | Adviseur Externe Communicatie |
| Hoek en Blok, Accountants Belastingadviseurs en Juristen | Ad Riebergen MBA | Directeur |
| Hoek en Blok, Accountants Belastingadviseurs en Juristen | Jeroen Groot | Partner |
| MVO Nederland | Willem Lageweg | Directeur |
| Rabobank Nederland | Ir. Bas Rüter | Directeur duurzaamheid |
| Rabobank Nederland | Mr. Hans Biemans | Global sustainability strategist |
| SNS REAAL bank | Drs. Sijmen Breedveld RA | Senior Audit manager |
| Stichting Stimular | Marc Herberigs Msc | Sustainability consultant |
| Triodos Bank | Drs. Roel Welsing | Hoofd marketing |
| Visser en Visser, Accountants-Belastingadviseurs | Steef Visser RA | Directeur-eigenaar |

Naam: Ruud Stevens

Functie: Adviseur Externe Communicatie

Organisatie: ASN Bank

1. Welke 'duurzaamheid-mechanismen' gebruikt u bij uw bedrijfsvoering?

Bij de ASN Bank begint het met duurzaamheid. Ons duurzame beleid dat volgt uit onze missie is uitgewerkt in beleid rondom drie pijlers: mensenrechten, klimaat en biodiversiteit. Dit beleid is van toepassing op alles wat wij doen, onze kantoororganisatie, de kredietverstrekking, de investeringen in bedrijven, landen en instellingen en selectie van onze partners. De instrumenten die wij gebruiken zijn selectie (het goed of afkeuren nav onderzoek), engagement met bedrijven, stemmen op aandeelhoudersvergaderingen en maatschappelijke lobby.

2. Vindt u dat duurzaam ondernemen beloond dient te worden? Zo ja op welke wijze zou dit dienen te geschieden?

Je kunt hier denken aan rentekorting, extra publiciteit of toegang tot krediet. Maar duurzaam handelen beloont vooral zichzelf. Ook andere zaken dan alleen het financiële rendement spelen een rol. Waarom is het interessant om duurzaamheid te omarmen of er in te investeren? Het antwoord is: minder risico, meer stabiliteit. Duurzame bedrijven hebben vaak een duidelijke strategie en vernieuwende businessconcepten. Zij weten waar zij naartoe willen. Zij plannen voor de langere termijn. Dat komt de continuïteit van de bedrijfsvoering ten goede. Duurzame bedrijven zijn beter voorbereid op de toekomst. Ze voldoen al aan eisen en regels. En ze hebben hun ketenbeleid en organisatie beter op orde, zodat misstanden als kinderarbeid beter kunnen worden aangepakt. Dat betekent ook minder reputatierisico.

3. Wat vindt u van het idee om naast financiële ratio's voor verstrekte financieringen, ook duurzaamheid ratio's te analyseren?

Dit idee is bij de ASN Bank al praktijk. Dat steunen we dus ook zeker.

4. Welk meetinstrument vindt u praktisch en wenselijk om duurzaamheid te meten bij financieringen?

Duurzaamheid is heel moeilijk in een paar getallen te vangen. Als het gaat om duurzame energie, dan kun je denken aan Co2, de hoeveelheid opgewekte duurzame energie of juist de bespaarde energie. Duurzaamheid heeft echter ook een sociale kant, zoals mensenrechten. Dat is echter ingewikkelder te vangen in getallen. De Eerlijke Bankwijzer (banken) en de VBDO (verzekeraars en pensioenfondsen) geven hier wel al invulling aan.

5. Op welke wijze kunnen banken hun maatschappelijke rol gaan oppakken door duurzame bedrijven te stimuleren?

Door investeringen en kredietverstrekking heb je als bank de invloed om geld te laten stromen naar duurzame bedrijven, landen, instellingen en projecten. Het gaat erom duidelijke keuzes te maken, wat doe je wel en wat doe je niet. Zo kun je de duurzaamheid stimuleren. Indien nodig voer je de dialoog met bedrijven en maatschappelijke lobby.

6. Welke rol ziet u weggelegd voor accountants en adviseurs?

Onafhankelijke verificatie is belangrijk voor de betrouwbaarheid. Accountants kunnen de bank wijzen op onduidelijkheden en verbeterpunten.

7. Welke rol ziet u weggelegd voor de overheid?

De overheid stelt de kaders. Bijvoorbeeld een verbod te investeren in bedrijven die clusterbommen produceren.

8. Welke organisaties zouden bij het ontwikkelen van een meetinstrument een positieve bijdrage kunnen leveren?

Organisaties met specialistische kennis. Denk aan het Engelse TruCost waar wij CO2 gegevens van gebruiken om de carbon footprint van onze fondsen te berekenen. Maar je zou ook kunnen denken aan het Nederlandse Ecofys. Voor de sociale kant kun je denken aan Amnesty of Human Right Watch.

9. Op welke termijn denkt u dat deze ideeën realiseerbaar zijn?

Veel van deze ideeën zijn bij onze beleggingsfondsen al de praktijk.

10. Wat zal de impact zijn indien via een meetinstrument de duurzaamheid van bedrijven wordt gemeten en al dan niet wordt beloond?

Dat is slechts speculatie. Idealiter leidt het er toe dat het voor bedrijven die niet duurzaam bezig zijn steeds lastiger wordt om uitvoering te geven aan hun dagelijkse praktijk. Denk bijvoorbeeld aan de kosten om geld aan te trekken via de beurs of via kredietverstrekking.

Naam: Ad Riebergen MBA

Functie: Directeur

Naam: Jeroen Groot

Functie: Partner

Organisatie: Hoek en Blok, Accountants, Belastingadviseurs en Juristen

1. Welke 'duurzaamheid-mechanismen' gebruikt u bij uw bedrijfsvoering?

Energiebesparende maatregelen bij nieuw gebouwde pand. Start met het faciliteren medewerkers gebruik hybride auto's. Steeds meer digitaal werken (minder papier). Uitoefenen van onze maatschappelijk rol door sponsoring, faciliteren verenigingen en stichtingen. Donaties goede doelen. Stimuleren van lichaamsbeweging personeel. Sociaal betrokken personeelsbeleid. Beroepsethiek en normen staan hoog in het vaandel. Conflicterende belangen en voorwetenschap worden vermeden.

2. Vindt u dat duurzaam ondernemen beloond dient te worden? Zo ja op welke wijze zou dit dienen te geschieden?

Elk bedrijf zou zijn eigen verantwoordelijk moeten nemen voor haar bijdrage in de toekomst. Wel is het meer en meer van belang dat de investeringen die gedaan worden in duurzaamheid op 1 of andere manier terugverdient kunnen worden (what in it for me?).

3. Wat vindt u van het idee om naast financiële ratio's voor verstrekte financieringen, ook duurzaamheid ratio's te analyseren?

Het zou goed zijn, temeer omdat een onderneming die actief duurzaam onderneemt ook actief toekomst gericht is en vaak ook continu bezig is met verbeteringen. Inzicht in duurzaamheidsontwikkelingen een must is. Temeer omdat de maatschappelijk opinie ook steeds kritischer wordt. Niet duurzaam ondernemen kan op lange termijn de continuïteit van de onderneming onder druk zetten.

4. Welk meetinstrument vindt u praktisch en wenselijk om duurzaamheid te meten bij financieringen?

De GRI, ISO 9001 en ISO 260000 zijn mogelijkheden om te gebruiken. Al dan niet aangevuld met een externe duurzaamheidsverklaring. Van belang is wel dat het tijds- en geldaspect in verhouding staat, zeker voor MKB ondernemingen.

5. Op welke wijze kunnen banken hun maatschappelijke rol gaan oppakken door duurzame bedrijven te stimuleren?

Korting op het (rente-) tarief.

6. Welke rol ziet u weggelegd voor accountants en adviseurs?

Toetsende en proactieve initiërende rol in bewustwording bij ondernemer.

7. Welke rol ziet u weggelegd voor de overheid?

Stimuleren (inbreng kennis) en faciliteren (fiscaal, subsidies)

8. Welke organisaties zouden bij het ontwikkelen van een meetinstrument een positieve bijdrage kunnen leveren?

Accountant- en advies organisaties, banken, overheid (instituut MVO e.d.), belangen en brancheorganisaties.

9. Op welke termijn denkt u dat deze ideeën om een meetinstrument te introduceren realiseerbaar zijn?

Binnen 2 jaar. Gemeengoed uiterlijk 2020.

10. Wat zal de impact zijn indien via een meetinstrument de duurzaamheid van bedrijven wordt gemeten en al dan niet wordt beloond?

Dat dit sneller opgepakt en gebruikt gaat worden. Zeker in het MKB. Hoe eenvoudiger meetbaar hoe sneller gemeengoed.

Naam: Willem Lageweg

Functie: Directeur

Organisatie: MVO Nederland

1. Welke 'duurzaamheid-mechanismen' gebruikt u bij uw bedrijfsvoering?

Steeds de dialoog opzoeken met overheid, wetenschap, ondernemers, brancheverenigingen, DNB, bankensector en overige stakeholders om met hen een duurzame wereld op te bouwen.

2. Vindt u dat duurzaam ondernemen beloond dient te worden? Zo ja op welke wijze zou dit dienen te geschieden?

Ja, absoluut! We staan slechts aan het begin om duurzaamheid binnen alle sectoren een steeds grotere rol van betekenis te laten zijn. Vooral in de begin fase hiervan kan belonen in welke vorm dan ook een prikkelende werking hebben. Ook sancties voor een niet duurzaamheidsbeleid invoeren of volgen kunnen prikkelend werken. Te denken valt aan juridische maatregelen. Het is een pré dat de bankensector hierin het voortouw neemt.

3. Wat vindt u van het idee om naast financiële ratio's voor verstrekte financieringen, ook duurzaamheidsratio's te analyseren?

Logisch en noodzakelijk. Het is van nature helder dat de bank en de zakelijke klanten hierin beiden een belangrijke rol spelen. De rol van b.v. een accountant kan stimulerend werken om deze duurzame ratio's in beeld te krijgen.

4. Welk meetinstrument vindt u praktisch en wenselijk om duurzaamheid te meten bij financieringen?

Je moet ervoor waken dat de ondernemers lange lijsten met vragen moeten gaan beantwoorden. Dit werkt niet. Je zou veel beter bij de start van een financiering of herziene financiering een heldere analyse moeten maken over de mate van duurzaamheid.

5. Op welke wijze kunnen banken hun maatschappelijke rol gaan oppakken door duurzame bedrijven te stimuleren?

Dat kunnen ze doen op diverse vlakken. Primair lijkt me dat dit het eerst gebeurt op het financieringsvlak. Dat is dus vooral intern gericht met een directe link naar hun klanten die zij voorzien van financieringen. Verder moeten banken, die als een spin in het maatschappelijk web fungeert, haar verantwoording nemen om partijen bij elkaar te brengen en aan elkaar te koppelen. Hierdoor ontstaat weer synergie.

6. Welke rol ziet u weggelegd voor accountants en adviseurs?

Meedoen met de banken indien zij gevraagd worden om samen te werken. Verder kunnen zij uiteraard zelf richting hun klanten initiatieven ontwikkelen en opstarten. Duurzaamheid is een maatschappelijk probleem, dus geldt dit voor iedereen.

7. Welke rol ziet u weggelegd voor de overheid?

De overheid moet het duurzaamheidvraagstuk breed aanpakken, d.w.z. op alle fronten in de maatschappij. Men kan duidelijke specificaties aanbrenge voor sectoren, deze sectorale aanpak scheidt duidelijkheid. Verder kan men een grote rol van betekenis zijn op het gebied van kennis initiëren en delen. Ook de mate van groei zal moeten worden gedefinieerd. Het evenwicht tussen economie en ecologie benoemen in duidelijke bewoordingen.

8. Welke organisaties zouden bij het ontwikkelen van een meetinstrument een positieve bijdrage kunnen leveren?

Ik zou de vraag anders willen stellen, welke organisaties zullen niet hun bijdrage kunnen leveren om een duurzaam meetinstrument te ontwikkelen. Een ieder is onderdeel van de maatschappij en in die mate verplicht om mee te denken en mee te ontwikkelen.

9. Op welke termijn denkt u dat deze ideeën om een meetinstrument te introduceren realiseerbaar zijn?

Voordat er een optimale en duurzame maat is gevonden voor dit vraagstuk denk ik dat we nog wel een tiental jaren te gaan hebben. De noodzaak is in ieder geval zeer aanwezig. Om een versnelling te realiseren zou een voorbeeld genomen kunnen worden aan de criteria die gesteld worden om de risico's van duurzame beleggingen in kaart te brengen. Er is uiteraard een wereld van verschil of men belegt in een anonieme onderneming waarvan men minder weet dan dat men een financiering verstrekt aan een onderneming. Bij de laatste is veel meer informatie bekend en wordt zelf op het persoonlijk vlak onderwerpen besproken en geanalyseerd. Doch de les die men hieruit kan trekken is dat bij beleggingen er veel meer onderzocht wordt dan bij financieringen. De zorgplicht, veiligheidsmaatregelen en de risico's moeten ook voor financieringen zorgvuldig in kaart worden gebracht.

10. Wat zal de impact zijn indien via een meetinstrument de duurzaamheid van bedrijven wordt gemeten en al dan niet wordt beloond?

De afstemming tussen alle maatschappelijke partijen zal in een hoger tempo gaan plaatsvinden. De veranderingen zullen leiden tot een positieve hefboom tussen partijen onderling. De argwaan om aan duurzaamheid te gaan werken of te starten zal

verdwijnen. Er zal meer waarde creatie tot stand komen. Accountants werken al volgens de IGR methode om duurzaamheid te meten en vast te leggen in de jaarverslagen. Door diverse vergelijkingen van het b.v. water gebruik bij de productie van een vergelijkbaar product zal het onderscheid worden gemaakt door transparante verslaglegging. Aansluitend zullen bedrijven die aantoonbaar hierin beter scoren een hogere waardecreatie creëren. De impact hiervan is te voorspellen, de markt kiest op de langere termijn voor duurzame producten. We moeten de bedrijfsprocessen aanpakken om de impact te vergroten.

Naam: Ir. Bas Rüter

Functie: Directeur duurzaamheid

Organisatie: Rabobank Nederland

1. Welke 'duurzaamheid-mechanismen' gebruikt u bij uw bedrijfsvoering?

Rabobank gebruikt de volgende "duurzaamheid-mechanismen":

- Duurzaamheid verankeren als één van de vijf strategische speerpunten
- Commitment met alle segmenten binnen de bank vast stellen
- Lange termijn planning van 7 jaar vooruit. Iedere lokale bank dient een MVO

verantwoordelijke persoon te benoemen, die de cultuur en sturing binnen deze banken moet organiseren. Afstemming zoeken en de strategie bepalen en vervolgens inrichten op de terreinen van duurzaamheid. Wat doet de klant en wat doet de bank op het gebied van duurzaamheid. Dit gebeurt op de terreinen van de organisatie, beleid en transparante rapportage.

2. Vindt u dat duurzaam ondernemen beloond dient te worden? Zo ja op welke wijze zou dit dienen te geschieden?

Absoluut. Hiermee gaan we in de tweede helft van 2013 van start. Dit zal in de praktijk worden gebracht d.m.v. vier behoeften clusters t.w. producten/diensten, kennisoverdracht, toegankelijkheid versterken en eerlijk prijsstelling.

3. Wat vindt u van het idee om naast financiële ratio's voor verstrekte financieringen, ook duurzaamheid ratio's te analyseren?

Dit zijn precies de kruks waar het om draait. Het meten van duurzaamheidsratio's worden een nieuwe toepassing voor de Rabobank organisatie. Deze missing link zal een stimulerend effect teweeg brengen binnen onze financieringsportefeuille.

4. Welk meetinstrument vindt u praktisch en wenselijk om duurzaamheid te meten bij financieringen?

Voor alle financieringen vanaf € 1.000.000,-- zal een 'duurzaamheidsfoto' worden gemaakt. Ondernemingen zullen worden verplicht om deze duurzaamheidsfoto d.m.v. het invullen van een vragenlijst in te vullen. Dit past binnen de voorwaarden van de financiering. Per branche, segment of land zullen aparte vragenlijsten worden opgesteld. Jaarlijks zal dit proces zich herhalen. De beloning kan zowel in de vorm van kosten, aanvullende voorwaarden of rentekorting worden ingesteld. De beloning/verrekening zal meestal achteraf plaatsvinden.

5. Op welke wijze kunnen banken hun maatschappelijke rol gaan oppakken door duurzame bedrijven te stimuleren?

Banken dienen het initiatief te nemen en bedrijven te attenderen op de noodzaak en voordelen van duurzame bedrijfsvoering. Dit kunnen zij doen in alle klantcontacten, seminars of productvoorwaarden.

6. Welke rol ziet u weggelegd voor accountants en adviseurs?

Voor deze groep stakeholders geldt in principe hetzelfde. Zij zijn eveneens werkzaam in de dienstverlening en hebben een maatschappelijke taak om transparantie te waarborgen in de jaarrekeningen. Innovatieve ontwikkelingen, o.a. duurzaamheid, dienen met regelmaat met ondernemers te worden besproken. Ook de noodzaak en de voordelen dienen met elkaar worden gedeeld. De accountants werken al conform een IRC standaard. Deze wordt vooral al toegepast bij de grotere bedrijven. De toepassing zal meer actief aangeboden moeten worden aan het MKB. Hiermee wordt de aandacht in deze groep verstrekt.

7. Welke rol ziet u weggelegd voor de overheid?

Voor de overheid geldt bijna hetzelfde als voor de accountants. Zij moeten meer faciliterend en minder vrijblijvend hun rol oppakken op het gebied van duurzaamheid. De rol die voor hen specifiek van belang is dat zij minder belemmerende regels moet opstellen, kortom processen eenvoudiger maken.

8. Welke organisaties zouden bij het ontwikkelen van een meetinstrument een positieve bijdrage kunnen leveren?

Ook branche gerichte partijen kunnen hierbij helpen om duurzaamheid doorlopend op de agenda te plaatsen. Verder denk ik aan MVO Nederland, Agentschap.nl en tal van particuliere partijen die actief zijn op het gebied van duurzaamheid en MVO.

9. Op welke termijn denkt u dat deze ideeën om een meetinstrument te introduceren realiseerbaar zijn?

De planning is dat de tweede helft van 2013 de nieuwe werkmethode in werking zal treden. We hebben een tijdpad van maximaal 7 jaar ervoor uitgetrokken om dit proces voor alle bedrijven klanten van toepassing laten zijn.

10. Wat zal de impact zijn indien via een meetinstrument de duurzaamheid van bedrijven wordt gemeten en al dan niet wordt beloond?

De impact van deze nieuwe duurzame werkmethode zijn voor meerdere stakeholders een positieve ontwikkeling hebben.

- a. Ondernemers kunnen direct een voordeel behalen, zowel financieel als voorwaardelijk. Tevens zal het imago van deze groep op het gebied van duurzaamheid sterk verbeteren.
- b. Banken zullen een versnelde verduurzaamheidsslag maken. Ook zal het een imago verbetering geven en het wordt duidelijker dat banken een belangrijke maatschappelijke rol hebben als het gaat om brede maatschappelijke landelijke en mondiale vraagstukken op te lossen. Deze stap zal daar zeker aan bijdragen.
- c. Visies en strategieën van stakeholders zullen meer en meer op duurzaamheid worden ingericht.
- d. De klantcontacten zullen vooral in het beginfase worden geïntensiveerd. Seminars, één op één gesprekken en de inzet van de diverse virtuele kanalen zullen nodig zijn om de vernieuwde werkwijze te borgen.

Naam: Mr. Hans Biemans

Functie: Global sustainability strategist

Organisatie: Rabobank Nederland

1. *Welke 'duurzaamheid-mechanismen' gebruikt u bij uw bedrijfsvoering?*

Transparantie over duurzame en maatschappelijk verantwoorde leningen.

2. *Vindt u dat duurzaam ondernemen beloond dient te worden? Zo ja op welke wijze zou dit dienen te geschieden?*

Ja. Door vergroten van toegang tot financiering voor duurzame en voor kwetsbare maar maatschappelijk relevante bedrijven, niet perse door lagere rente maar bijvoorbeeld wel door langere looptijd van leningen.

3. *Wat vindt u van het idee om naast financiële ratio's voor verstrekte financieringen, ook duurzaamheid ratio's te analyseren?*

Ik ben een voorstander van een koploper benadering, dus een relatieve maat. Probleem met de meeste duurzaamheidsratings is dat deze veel criteria hanteren en een absolute rating produceren waardoor de criteria die er echt toe doen voor een specifiek bedrijf (omdat het bedrijf daar grote impact kan hebben) ondersneeuwen.

4. *Welk meetinstrument vindt u praktisch en wenselijk om duurzaamheid te meten bij financieringen?*

Publieke duurzaamheidscertificeringen of initiatieven, common law of jurisprudentie achtige benaderingen, m.a.w. relatieve i.p.v. absolute meetinstrumenten, op ervaringen gebaseerde instrumenten. Vaak kun je met gezond verstand veel sneller zeggen wie een koploper is dan met een ingewikkelde rating.

5. *Op welke wijze kunnen banken hun maatschappelijke rol gaan oppakken door duurzame bedrijven te stimuleren?*

Zie 2. Positieve benadering gericht op wat ze met geld van hun spaarders willen bereiken op de lange termijn, negatieve screening speelt maar een beperkte rol.

6. *Welke rol ziet u weggelegd voor accountants en adviseurs?*

Zie 4. Eenvoudige en materiële criteria voor het identificeren van koplopers bedenken. Dus relatieve meetsystemen bedenken. Daar zijn ze van nature niet automatisch goed in.

7. *Welke rol ziet u weggelegd voor de overheid?*

Regelgeving bedenken als helder is wie de achterblijvers in een sector zijn.

8. *Welke organisaties zouden bij het ontwikkelen van een meetinstrument een positieve bijdrage kunnen leveren?*

Organisaties die geen belang hebben bij het complex maken van het meetinstrument, of Organisaties die belang hebben bij het simpel houden van het meetinstrument.

9. *Op welke termijn denkt u dat deze ideeën om een meetinstrument te introduceren realiseerbaar zijn?*

Snel, mits ook investeerders meedoen. Rabobank werkt aan een koploperbenadering.

10. *Wat zal de impact zijn indien via een meetinstrument de duurzaamheid van bedrijven wordt gemeten en al dan niet wordt beloond?*

Een meetsysteem heeft op zich geen enkele impact (bij banken). Er is alleen impact als er ook iets verandert in het financieringsbeleid waar deze meting bij nodig is, bijvoorbeeld door te besluiten dat (langere) funding gebruikt wordt voor (langere) uitzettingen in duurzame projecten of bedrijven. Windmolens moet je financieren met lange termijn geld, maar wind is risicovol en lang geld is schaars. Het gaat dus niet vanzelf, ook niet als je vastgesteld hebt dat windenergiebedrijven duurzaam zijn.

Naam: Drs. Sijmen Breedveld RA

Functie: Senior Audit manager

Organisatie: SNS REAAL

1. Welke "duurzaamheid-mechanismen" gebruikt u bij uw bedrijfsvoering?

SNS REAAL heeft na de kredietcrisis intern de kernwaarde GEEF! geformuleerd. Die is vierledig: GEEF om elkaar, GEEF om de klant, GEEF om het resultaat en GEEF om de maatschappij. In ons jaarverslag 2011 kun je dat desgewenst teruglezen (het jaarverslag 2012 is nog niet gereed). Deze kernwaarde GEEF! is/wordt bij het hogere management vertaald in de persoonlijke KPI's en dus in de beloning.

2. Vindt u dat duurzaam ondernemen beloond dient te worden? Zo ja op welke wijze zou dit dienen te geschieden?

Dat vind ik wel ja. De onder punt 1 genoemde werkwijze ondersteun ik. Daarbij kun je discussiëren over het tempo en de mate waarin het doorgevoerd wordt.

3. Wat vindt u van het idee om naast financiële ratio's voor verstrekte financieringen, ook duurzaamheid ratio's te analyseren?

Ook dat vind ik prima. Mijn vorige werkgever, Triodos bank, gaat daar verder in dan mijn huidige werkgever, SNS REAAL. Kijk bijvoorbeeld maar eens naar het Triodos Vastgoed fonds, dat ratio's heeft ontwikkeld om de duurzaamheid van vastgoed te objectiveren. Eén kanttekening: vorige week was in het nieuws dat ook voor Triodos de praktijk soms weerbarstiger is dan de theorie: Triodos kan niet al zijn geld wegzetten tegen de zelf geformuleerde groene doelstellingen, simpelweg omdat er onvoldoende "groene" kredietaanvragen zijn.

4. Welk meetinstrument vindt u praktisch en wenselijk om duurzaamheid te meten bij financieringen?

Die vraag is wel ruim geformuleerd. Tussen welke instrumenten mag ik kiezen?

Daarbij hangt dit ook samen met het type financiële instelling dat je wilt zijn. Als je bijvoorbeeld 10% van de kredietaanvragen als "goed", 80% als "neutraal" en 10% als "fout" definieert, kun je er als financiële instelling voor kiezen om alleen de 10% "goed" te financieren (ongeveer de lijn van Triodos en in mindere mate ASN) of je kunt er voor kiezen om alleen de 10% "fout" uit te sluiten.

5. Op welke wijze kunnen banken hun maatschappelijke rol gaan oppakken door duurzame bedrijven te stimuleren?

Ik zou zeggen: kijk naar Triodos als "best practice". Duurzame bedrijven stimuleren kan bijvoorbeeld door de kredietvoorwaarden te koppelen aan de mate van duurzaamheid (Triodos heeft nu een groene hypotheek, waarbij de rente lager is, naarmate het huis duurzamer), door de verbinding te leggen tussen duurzame bedrijven en duurzame investeerders/spaarders/beleggers en een soort netwerk te vormen.

6. Welke rol ziet u weggelegd voor accountants en adviseurs?

Bijdragen met kennis en expertise.

7. Welke rol ziet u weggelegd voor de overheid?

Vanuit de gedachte dat maatschappelijk verantwoorde bedrijven een positieve bijdrage leveren aan de samenleving en daarmee ook kostenbesparend werken voor de overheid, vind ik het alleszins verdedigbaar om te differentiëren met tarieven. Het is erg jammer dat de fiscale stimulering voor "groen beleggen" een stuk is afgebouwd. Dat was volgens mij een simpele en effectieve manier om financiering van duurzame initiatieven te stimuleren.

8. Welke organisaties zouden bij het ontwikkelen van een meetinstrument een positieve bijdrage kunnen leveren?

Een samenwerkingsverband van universiteiten, overheid, werkgevers, werknemers en/of financiële instellingen. Bijvoorbeeld het Sustainable Finance Lab?

9. Op welke termijn denkt u dat deze ideeën realiseerbaar zijn?

Als de wil er is kan er veel.

10. Wat zal de impact zijn indien via een meetinstrument de duurzaamheid van bedrijven wordt gemeten en al dan niet wordt beloond?

Dat hangt er maar helemaal van af hoe breed dat meetinstrument zal worden omarmd en toegepast. Daarbij zullen financiële instellingen toch hun eigen positie en strategie bepalen: hoe duurzaam wil je zijn, op welk klantsegment richt je je en hoe reageren je klanten op de positie die je hebt gekozen.

Naam: Marc Herberigs Msc.

Functie: Sustainability consultant

Organisatie: Stichting Stimular

1. Welke 'duurzaamheid-mechanismen' gebruikt u bij uw bedrijfsvoering?

Ik snap deze vraag niet zo goed. Als het gaat over het zichtbaar maken van DO hebben we als Stimular:

- a. een duurzaamheidsverslag opgesteld (maar dat is ook een dienst van ons)
- b. gebruiken en communiceren we de milieubarometer
- c. staat onze website vol met onze eigen duurzaamheidsacties (incl. maatschappelijke betrokkenheid).

2. Vindt u dat duurzaam ondernemen beloond dient te worden? Zo ja op welke wijze zou dit dienen te geschieden?

Duurzaam ondernemen is proactief ondernemen. Hierin zit de beloning besloten dat DO sneller inzicht geeft in de ontwikkelingen bij de stakeholders, waarmee je als ondernemer meer tijd hebt om te reageren op veranderingen en deze (in beperkte mate) ook te sturen. Dit moet echter ook mogelijk gemaakt worden. In dat opzicht zou het een passende beloning zijn dat DZ ondernemers makkelijker toegang kunnen krijgen tot de middelen om hun bedrijfsvoering aan te passen aan de toekomst.

3. Wat vindt u van het idee om naast financiële ratio's voor verstrekte financieringen, ook duurzaamheid ratio's te analyseren?

Dit is een must, want duurzaamheid is tot een randvoorwaarde voor innovatie uitgegroeid de afgelopen 10 jaar. DZH ratio's geven aan of een bedrijf toekomstgericht bezig is.

4. Welk meetinstrument vindt u praktisch en wenselijk om duurzaamheid te meten bij financieringen (vraag: Dzh meten van wat? Van de onderneming of van het project waarvoor de onderneming de financiering aanvraagt)?

Een meetinstrument moet breed toepasbaar, niet ingewikkeld en niet te duur zijn. Certificaten zouden een oplossing kunnen zijn, maar die zijn voor MKB ondernemers vaak te duur. Voor kleine bedrijven zouden een aantal key indicatoren wellicht al voldoende zijn, of bijv. een milieubarometercertificaat dat sinds kort verkrijgbaar is tegen zeer acceptabele kosten (€350,- per jaar).

5. Op welke wijze kunnen banken hun maatschappelijke rol gaan oppakken door duurzame bedrijven te stimuleren?

Allereerst door het goede voorbeeld te geven anders is het niet geloofwaardig: bijv. duurzame kapitaal regels opstellen. De huidige kapitaalstransacties op de beurs hebben geen voeling meer met de eigenlijke waarde van en bedrijf en zijn te ver afgedwaald waar het eigenlijk voor bedoeld was: bedrijven voorzien van ontwikkelkapitaal. De berichten in de media over het opknippen en leegtrekken van bedrijven door hedgefonds bezorgen de financiële sector een zeer slechte naam. Rabobank heeft heden een veel beter imago, dus meer speelruimte om dit te doen.

6. Welke rol ziet u weggelegd voor accountants en adviseurs?

Begeleiding?

7. Welke rol ziet u weggelegd voor de overheid?

Zelf goede voorbeeld geven, Regelgeving opstellen op gebied van duurzaam kapitaal, Voorbeeldprojecten starten

8. Welke organisaties zouden bij het ontwikkelen van een meetinstrument een positieve bijdrage kunnen leveren?

Duurzaamheidsadviseurs die een sector goed kennen

Brancheverenigingen (maar dat kan ook negatief uitpakken, omdat zij ook belangenvereniging zijn) Keurmerkorganisaties (bijv. SMK)

9. Op welke termijn denkt u dat deze ideeën om een meetinstrument te introduceren realiseerbaar zijn?

Een pilot kan snel opgestart worden, want de kennis over duurzaamheid is er.

De vraag is alleen: Is (een deel van) de markt er klaar voor? Als je als bank dzh vragen gaat stellen moeten ondernemers niet denken dat je bezig bent met greenwashing of dat je extra criteria neerlegt om geen krediet te hoeven geven bij twijfel. Ze moeten echt het idee hebben dat je dit als bank belangrijk vindt en dat je samen met hen aan de toekomst wilt werken.

10. Wat zal de impact zijn indien via een meetinstrument de duurzaamheid van bedrijven wordt gemeten en al dan niet wordt beloond?

Als bank ben je (slechts) een van de stakeholders, dus de impact zal in verhouding staan tot je relatie met het bedrijf. Bedrijven zullen hierdoor duurzaamheid in ieder geval meer aandacht gaan geven. Daarnaast zal je als bank misschien bepaalde klanten verliezen of juist aantrekken door dit beleid.

Naam: Drs. Roel Welsing

Organisatie: Triodos bank

Functie: Hoofd marketing

1. Welke 'duurzaamheid-mechanismen' gebruikt u bij uw bedrijfsvoering?

Triodosbank heeft vanuit haar maatschappelijk verantwoord ondernemen een visie ontwikkeld die vanuit het maatschappelijk verantwoord ondernemen de duurzaamheid in de volle omvang van de bedrijfsvoering uitvoert. Wat voorheen de 'Nutspaarbank' als doel had: 'de spaarzin van de arme luiden te promoten' en vroeger de 'Boerenleenbank' tegenwoordig de Rabobank: om de leden van de coöperatie in de gelegenheid te stellen om financieringen aan hun leden te verstrekken, zo heeft Triodosbank als missie om *duurzaamheid in alle facetten te stimuleren*. Hiermee wordt de impact van duurzaamheid voor iedereen tasbaar en bereikbaar.

2. Vindt u dat duurzaam ondernemen beloond dient te worden? Zo ja op welke wijze zou dit dienen te geschieden?

Ja, dat vind ik volmondig. Als voorbeeld noem ik dat Triodosbank voor woningen die aan een bepaalde energie klasse voldoen b.v. 'B klasse' dat we voor deze woningen een duurzame hypotheekvorm verstrekken. De rente voor deze hypotheek is lager dan de standaard rente. Het spreekt voor zich dat er via een taxatierapport aangetoond moet worden of de woning een dergelijk energielabel heeft. Voor zakelijke kredieten zijn twee afwegingen om een tarief vast te stellen. De 'harde' weging van feiten volgens regelgeving AFN en DNB en een subjectieve weging. Aan de laatste is het van belang dat de waarde en visie van een onderneming goed in kaart wordt gebracht en verwoord. We kennen op dit moment geen rentekortingen voor duurzame zakelijke financieringen.

3. Wat vindt u van het idee om naast financiële ratio's voor verstrekte financieringen, ook duurzaamheid ratio's te analyseren?

Absoluut noodzakelijk en wenselijk.

4. Welk meetinstrument vindt u praktisch en wenselijk om duurzaamheid te meten bij financieringen?

Mijn voorkeur is om in het financieringsgesprek te bepalen of de ondernemer doet wat hij zegt. Er zullen antwoorden moeten komen op de vragen als; wat is de toegevoegde waarde voor de maatschappij, wat is de visie, is de visie zichtbaar in de bedrijfsvoering, etc. Onze adviseurs zijn hiervoor speciaal getraind en opgeleid om deze vraagstukken helder te krijgen.

5. Op welke wijze kunnen banken hun maatschappelijke rol gaan oppakken door duurzame bedrijven te stimuleren?

Men moet meer en meer gaan beseffen en gaan uitdragen dat de gelden die de banken ontvangen (spaargeld) geld is dat niet van henzelf is. Dit betekent dat zij zorgvuldig met de uitzettingen (financieringen) moeten omgaan. Concreet betekent dit dat banken hiermee zelf het goede voorbeeld geven. Hiermee wordt tevens bereikt dat de klanten beseffen dat het passend is dat er momenteel lage spaartarieven zijn omdat er nauwelijks wordt geleend en omdat door de crisis er nauwelijks door de consument wordt geïnvesteerd.

6. Welke rol ziet u weggelegd voor accountants en adviseurs?

In beginsel zie ik in dit kader niet direct een rol voor hen. Ik vind dat de banken en hun klanten hier samen uit moeten komen. Zonder bemiddeling of beïnvloeding van derden.

7. Welke rol ziet u weggelegd voor de overheid?

De overheid zie ik momenteel als zeer wispelturige partij. Volgens mij is het de taak van de overheid om stabiliteit en rust te creëren voor de financiële markten. Er zouden binnen de overheid twee beleidstromingen moeten komen. Ten eerste een beleid voor de langere termijn (lees duurzame termijn) en een beleid voor de korte termijn. De laatste zal door de zittende politiek moeten worden gevormd. De langere termijn (duurzaam) zal minder moeten worden aangetast. Voorbeeld; groenbeleggen en groenfinancieren wordt afgeschaft door de zittende politiek omdat dit een te groot succes kent. Deze producten zijn destijds juist in de markt gezet om duurzame oplossingen te bieden voor de maatschappij. Ander voorbeeld is afschaffing om in een cultuurfonds te beleggen.

Verder vind ik dat de overheid meer sturing moet geven aan het begrip 'true pricing'. Bij veel producten wordt niet de juiste prijs door de berekend aan de maatschappij. (b.v. hamburger uit Argentinië is goedkoper dan de hamburger van het vlees van een koe uit Friesland).

8. Welke organisaties zouden bij het ontwikkelen van een meetinstrument een positieve bijdrage kunnen leveren?

De accountants kunnen de boodschappen en visie van de banken ondersteunen richting hun klanten.

9. Op welke termijn denkt u dat deze ideeën om een meetinstrument te introduceren realiseerbaar zijn?

Het gebeurt nu al, doch in beperkte mate. Bedrijven die zich niet verduurzamen, in welke mate dan ook, zullen op de langere termijn geen bestaansrecht meer hebben (over ongeveer 10 jaar).

10. Wat zal de impact zijn indien via een meetinstrument de duurzaamheid van bedrijven wordt gemeten en al dan niet wordt beloond?

Er zit een denkfout in jullie aanname. Er moeten vooraf duidelijke criteria worden vastgesteld over de normatieve benaderingswijze en de uitspraak wat jullie onder duurzaamheid verstaan. Per bankinstelling is de visie op duurzaamheid anders geformuleerd. De ontwikkeling en impact van duurzaamheid vergelijk ik vaak met de ontwikkeling van het internet. Tot 10 tot 15 jaar gelden het internet zijn intrede maakte waren er bedrijven die dit snel integreerden in hun bedrijfsprocessen. Deze bedrijven zijn vandaag de dag verder in hun ontwikkelingen dan die bedrijven die veel later of niet het internet als een kans hebben opgepakt. In zie ook zo voor de ontwikkelingen voor duurzaamheid. Bedrijven die dit niet tijdig oppakken zullen over 10 jaar geen bestaansrecht meer hebben. De impact van de totale omvang en groei van duurzaamheid kent wel zijn grenzen. Neem het voorbeeld van Eckart Wintzen. Zijn visie was dat een business unit van zijn bedrijf een bepaalde omvang moest hebben. Zodra dat deze BU te groot werd splitste hij deze BU op in een nieuwe cel. Ik ben van mening dat dit ook met Triodosbank gaat gebeuren. Dit doen we nu al om voor ieder land een aparte strategie vast te stellen. In de toekomst zal dit op productbasis gaan plaatsvinden.

Ik wil afsluiten met een vergelijking. De ontwikkeling van duurzaamheid zie ik als de groei van een boom. De groei van de boom is afhankelijk van het wortel stelsel in de grond. De groei van de boom zal in de hoogte een keer tot stilstand komen. De energiestroom vanuit de wortels heeft dan zijn maximum bereikt. De impact van de boom is zeer divers, zo levert hij schaduw, de vogels nestelen in de boom, de boom geeft zaaadjes en zuurstof af, de bladeren zorgen in de herfst voor voedsel voor dieren in de grond, de takken en tot slot de boom zelf kan als brandhout worden gebruikt. Kortom de boom is mijn beleving het ultieme voorbeeld van een duurzame circulaire economie.

Naam: Steef Visser RA

Functie: Directeur/eigenaar

Organisatie: Visser en Visser, Accountants-Belastingadviseurs

1. Welke 'duurzaamheid-mechanismen' gebruikt u bij uw bedrijfsvoering?

We gebruiken uiteraard diverse duurzaamheid criteria, doch ik ben van mening dat we normaal gedrag moeten tonen. Het is apart dat we ons moeten bewijzen om duurzaam te zijn. Dat past gewoon bij een ieder mens om zijn eigen verantwoordelijkheid te nemen.

2. Vindt u dat duurzaam ondernemen beloond dient te worden? Zo ja op welke wijze zou dit dienen te geschieden?

Ik vind dat je normaal gedrag niet hoeft te belonen. We leven echter in een tijd dat belonen past om iets te bereiken. Ik ben van mening dat belonen voor b.v. duurzaamheid, maar ook voor andere zaken, zeer tijdelijk moet zijn. Anders gaat men er op rekenen en wordt het aangeleerd gedrag i.p.v. gewoon gedrag. Ieder moet zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid nemen en invullen.

3. Wat vindt u van het idee om naast financiële ratio's voor verstrekte financieringen, ook duurzaamheid ratio's te analyseren?

Dat vind ik een logische ontwikkeling. Hierdoor wordt duidelijker in beeld gebracht welke onderneming zich gedraagt conform de maatschappelijke verantwoordelijkheden.

4. Welk meetinstrument vindt u praktisch en wenselijk om duurzaamheid te meten bij financieringen?

Ik vind wel dat het de ondernemers niet te lastig gemaakt moet worden. Hiermee doel ik op het voorkomen dat men vele vragen en lijstjes in moet vullen. Het moet helder en kort worden verwoord.

5. Op welke wijze kunnen banken hun maatschappelijke rol gaan oppakken door duurzame bedrijven te stimuleren?

Naast financieren van bedrijven en particulieren zijn er nog tal van andere gebieden waarin de banken hun maatschappelijk rol kunnen vertolken. Het imago van banken is momenteel niet best. Zo kunnen banken b.v. aandacht geven om weer op een eenvoudige wijze hypotheek te verstrekken, of de overheid en de AFM benaderen en aan hen vragen of zij de regels willen versoepelen. Indien banken in de komende 5 tot 10 jaar er niet in slagen om het tij te keren (lees imago verbetering) zal het de kant op gaan wat momenteel in de USA gebeurt. Daar wordt meer en meer een beroep gedaan op de funding van gelden van particulieren en/of fondsen. Deze vorm van 'crowd' funding is de

USA een normaal patroon aan het worden. (omvang ruim 225 miljard dollar per jaar). Banken moeten de zorgplicht helder verwoorden zodat de angst bij de mensen wordt weggenomen.

6. Welke rol ziet u weggelegd voor accountants en adviseurs?

Een voortrekkers rol voor deze groep deskundigen lijkt me passend. Ook zij moeten werken aan hun imago en aan de verbetering van maatschappelijke wereldproblemen. Het imago van deze groep is duidelijk nog beter dan die van de banken. Zij kunnen hiermee banken helpen om gezamenlijk het vertrouwen te winnen van de ondernemers. Accountants en adviseurs moeten meer gaan sturen op de verschillen tussen ondernemers en ondernemingen. De ondernemers gaan over duurzame en strategische beslissingen. De ondernemingen laten de output zien wat de ondernemers hebben besloten. Het persoonlijke en eerlijke karakter moet zichtbaar worden bij ondernemingen.

7. Welke rol ziet u weggelegd voor de overheid?

Stimulering van de duurzame initiatieven, niet meer en niet minder. Ik zie geen hoofdrol voor de overheid. Dit werkt niet, politiek gezien komt men hier niet uit.

8. Welke organisaties zouden bij het ontwikkelen van een meetinstrument een positieve bijdrage kunnen leveren?

Iedere partij die met een meetinstrument een businesscase kan maken en hierbij bijdraagt aan een duurzame maatschappij kan een positieve bijdrage leveren. We moeten het niet moeilijker maken dan noodzakelijk.

9. Op welke termijn denkt u dat deze ideeën om een meetinstrument te introduceren realiseerbaar zijn?

Ik denk dat het nog ruim 4 tot 5 jaar duurt voordat er duidelijke meetinstrumenten zijn die in de financiële wereld een betrouwbare duurzaamheidsgraad kunnen meten. Ik baseer dit omdat we nu nog in de basis fase zitten. Ik vergelijk het vaak met de doorlooptijd van nieuwe producten of startende ondernemingen. Het duurt gemiddeld 5 jaar voordat men voldoende winst of voordeel kan genereren van de gedane inspanningen.

10. Wat zal de impact zijn indien via een meetinstrument de duurzaamheid van bedrijven wordt gemeten en al dan niet wordt beloond?

Het moet vooral worden verankerd in de wijze van denken van de consument, de ondernemers en andere stakeholders. De bewustwording van de ondernemer is hierin leidend. Er zal in het begin best veel weerstand om een meetinstrument die de mate van duurzaamheid in kaart brengt bij ondernemingen. De heldere uitleg van banken en wellicht ook accountants is hierbij van eminent belang. De uitleg kan het best één op één worden uitgelegd. Hiermee voorkom je misverstanden en gaat het duurzaamheidsbegrip niet een eigen leven leiden.

De ontwikkeling van duurzaamheid zie ik als de groei van een boom. De groei van de boom is afhankelijk van het wortel stelsel in de grond. De groei van de boom zal in de hoogte een keer tot stilstand komen. De energiestroom vanuit de wortels heeft dan zijn maximum bereikt. De impact van de boom is zeer divers, zo levert hij schaduw, de vogels nestelen in de boom, de boom geeft zaadjes en zuurstof af, de bladeren zorgen in de herfst voor voedsel voor dieren in de grond, de takken en tot slot de boom zelf kan als brandhout worden gebruikt.

(Roel Welsing, Triodos Bank)