



Ministerie van Economische Zaken
en Klimaat

De Kristal 2018

In samenwerking met NBA

1 Juryrapport

In 2018 wordt de Kristalprijs voor de negende keer uitgereikt. Zoals tijdens de Kristalprijs uitreiking van 2017 is aangekondigd is de opzet van de Transparantiebenchmark gewijzigd. De Kristalprijs blijft een jaarlijkse prijs, maar de uitvoering van de Transparantiebenchmark vindt voortaan tweejaarlijks plaats met als eerste editie in 2019. In de tussentijdse jaren, zoals in 2018, zal er een Juryprijs worden uitgereikt welke gebaseerd is op een specifiek thema. Het doel is om organisaties met praktijkvoorbeelden te stimuleren meer aandacht te besteden aan het specifieke thema en de rapportage hierover te verbeteren. Met de toekenning van de prijs wil de Jury waardering laten blijken voor een zorgvuldige aanpak van een thema. Het thema voor 2018 is ketentransparantie en -verantwoordelijkheid.

2 Jurythema: Ketentransparantie en -verantwoordelijkheid

Ketentransparantie en -verantwoordelijkheid zijn de basisprincipes van maatschappelijk verantwoord ondernemen, zoals onder andere opgenomen in de OESO Richtlijnen voor multinationale ondernemingen en de UN Guiding Principles for Business and Human Rights. Veel organisaties zijn transparant over een deel van hun keten, andere bedrijven worstelen nog met ketenverantwoordelijkheid en de transparantie daarover.

Centrale vraag voor het thema van 2018 is hoe transparant een organisatie is over:

- de keten(s) waarin het opereert?
- de mogelijke risico's voor de organisatie en de (in)directe risico's voor mens, milieu en natuurlijk kapitaal?
- hoe de maatschappelijke verantwoordelijkheid in de keten door de organisatie wordt opgepakt?

3 Opzet van de Juryprijs

Anders dan in voorgaande jaren hebben de deelnemers dit jaar niet een assessment ingevuld, maar hebben zij deel kunnen nemen aan de Juryprijs door zichzelf te (laten) nomineren. In de periode van nominatie is gevraagd naar inspirerende en baanbrekende 'good practices'. Uitsluitend de verslaggeving welke is ingediend door de nominerende organisatie(s) en stakeholder(s) is beoordeeld door het Panel van Deskundigen en vervolgens door de Jury. Alle organisaties die zichzelf hebben genomineerd (of zichzelf hebben laten nomineren) zijn initieel beoordeeld op vier onderwerpen om vast te kunnen stellen hoe transparant de organisatie is over ketenverantwoordelijkheid:

- **Connectiviteit:** hoe verbindt de organisatie de kennis over de keten en impact met de visie, strategie, beleid, kpi's en resultaten?
- **Materialiteit en stakeholderengagement:** hoe betreft de organisatie shareholders en overige stakeholders bij materialiteitsafwegingen? Is de organisatie daarbij duidelijk over welke (mogelijke) belangen wel of geen stem krijgen in de dialoog met stakeholders? Hoe kritisch is de organisatie over de mening van de stakeholders: houdt de organisatie er rekening mee dat stakeholders mogelijk een bevooroordeelde opinie en/of onvoldoende kennis hebben over bepaalde thema's?
- **Zelflerend vermogen:** geeft de organisatie inzicht op welke wijze het heeft geleerd van fouten en/of welke dilemma's er spelen?
- **Mate van assurance:** wordt de informatie die een organisatie opneemt omtrent haar ketenverantwoordelijkheid en bijbehorende acties en resultaten geverifieerd door een externe organisatie?

4 De genomineerden

De Jury heeft als taak te bepalen wie de uiteindelijke prijswinnaars zijn. De Jury is hierbij inhoudelijk ondersteund door het Panel van Deskundigen van de Transparantiebenchmark die alle genomineerden dit jaar heeft beoordeeld. In totaal zijn er 21 organisaties geweest die zijn genomineerd om in aanmerking te komen voor de Juryprijs 2018. De 21 organisaties die hebben deelgenomen aan de Juryprijs hebben laten zien dat zij in Nederland de koplopers willen zijn op het gebied van ketentransparantie. Zowel het Panel van Deskundigen als de Jury waarden het zeer, dat deze organisaties de ambitie hebben getoond middels hun nominatie.

Ook is de Jury verheugd over de grote diversiteit tussen de verschillende genomineerde organisaties. Zo zijn er organisaties vanuit negen verschillende sectoren genomineerd. Hierdoor heeft het Panel van Deskundigen en de Jury een breed scala aan organisaties mogen analyseren over de wijze waarop invulling wordt gegeven aan ketentransparantie. Het Panel van Deskundigen heeft uitgebreid gekeken naar de verslaggeving van alle genomineerde organisaties en heeft kunnen constateren dat de mate van ketentransparantie over het algemeen hoog was. Vanuit de 21 genomineerden heeft het Panel van Deskundigen vier organisaties voorgelegd aan de Jury, te weten (in alfabetische volgorde); PLUS Holding, Royal Philips, Unilever en Zeeman Groep.

Vanuit de overige genomineerde organisaties zijn voldoende goede voorbeelden naar voren gekomen die het Panel van Deskundigen en de Jury graag wil delen. Zo heeft de snelste stijger van de Transparantiebenchmark 2017, Vion Food Group, zich dit jaar ook genomineerd voor de Juryprijs.

Daarnaast zijn er meerdere banken die dit jaar hebben deelgenomen aan de Juryprijs. De leden van het Panel van Deskundigen en de Jury hebben geconstateerd dat deze banken veelal inzicht geven in het gehanteerde investeringsbeleid en het uitsluitingsbeleid dat gehanteerd wordt om investeringen in bepaalde sectoren te vermijden. De banken die genomineerd zijn voor de Juryprijs zijn (in alfabetische volgorde); ABN AMRO, BNG Bank, ING Groep, Nederlandse Financierings-Maatschappij voor Ontwikkelingslanden en NWB Bank.

De Panel- en Juryleden hebben daarnaast ook geconstateerd dat veel organisaties transparant zijn over de dilemma's die zij tegenkomen binnen de keten. Zo hebben de netbedrijven Alliander en Enexis vanuit hun rol in de keten beperkte mogelijkheden om invloed uit te oefenen binnen de gehele energieketen. Echter nemen beide netbedrijven wel het voortouw om hun inspanningen omtrent ketenverantwoordelijkheid te blijven vergroten. Ook de bouwbedrijven BAM, Heijmans en VolkerWessels verschaffen inzicht in hun keten door in te gaan op de wijze waarop men binnen de sector verantwoordelijkheid neemt over belangrijke ketenonderwerpen zoals verantwoord inkopen.

Volgens de Jury en Panel van Deskundigen zijn opvallende afwezigen onder de genomineerden de staatsdeelnemingen.

Zowel het Panel van Deskundigen als de Jury wil alle organisaties bedanken die inzicht hebben willen geven in de wijze waarop men invulling geeft aan ketenverantwoordelijkheid.

De Jury heeft vier genomineerde organisaties beoordeeld. Alle vier de organisaties zouden in de ogen van de Jury als inspiratie kunnen dienen voor andere organisaties en sectoren.

Een belangrijke reden om de opzet van de Transparantiebenchmark te verbreden is om meer organisaties te stimuleren en aan alle deelnemers de mogelijkheid te bieden om in aanmerking te komen voor de Kristalprijs.

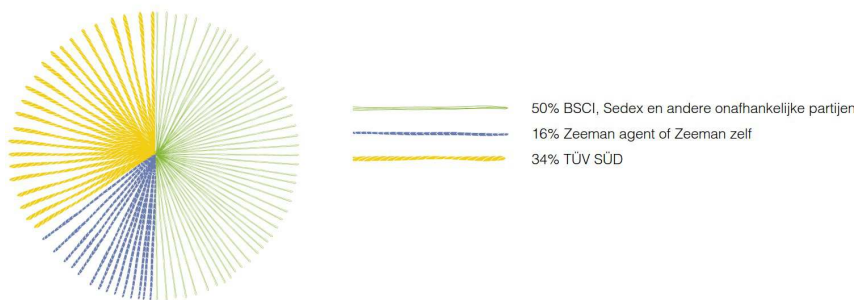
4.1 Zeeman Groep

De Jury wil haar waardering uitspreken voor de verassend heldere en duidelijke manier waarop de Zeeman Groep inzicht geeft in haar keten en dit op een begrijpelijke manier toelicht. Hierdoor wordt het voor stakeholders mogelijk om de complexe materie omtrent ketenbeheer te begrijpen en te kunnen doorgronden. Bovendien heeft het verslag een assurance-verklaring, zij het met een beperkte mate van zekerheid.

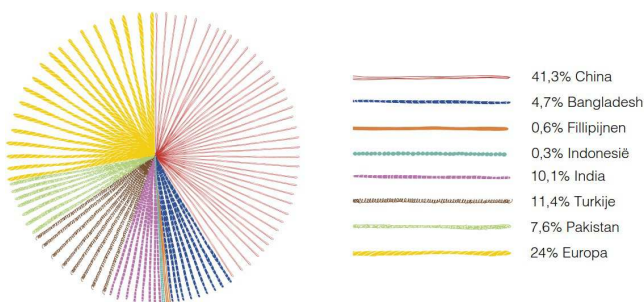
Ook het feit dat de Zeeman Groep, als winkel met relatief lage prijzen voor onder andere kleding, zeer open is over de belangrijkste dilemma's die spelen binnen haar keten. Ook wordt het lef gewaardeerd, dat de organisatie toont door aan te geven dat de organisatie in een proces zit waarin het bezig is om haar ketenbeheer te verbeteren. Hiermee erkent de Jury dat er binnen de Zeeman Groep een nieuwe en frisse wind waait waarin ervoor is gekozen om de transparantie binnen de organisatie te vergroten.

Anderzijds zijn er binnen de textielsector meerdere organisaties die inzage geven in de specifieke fabrieken waar ze haar producten inkopen. De Zeeman Groep beperkt zich tot het benoemen van de landen waarin haar leveranciers actief zijn. Daarnaast wordt er weinig inzicht gegeven in de doelstellingen van de organisatie en de toekomstvisie die de organisatie heeft om haar ketenbeheer naar een hoger niveau te brengen. Tot slot ziet de Jury dat er binnen de verslaggeving voornamelijk gefocust wordt op de leveranciers terwijl ook consumenten in de ogen van de Jury een voorname rol spelen als het gaat om een belangrijk thema als recycling.

Door welke partij zijn de audits uitgevoerd?



Leveranciers per land.



Figuur 1: Overzicht van uitgevoerde audits per partij en land.

	aantal audits	grote issues social	grote issues quality	totaal issues	gem. aantal issues per audit
Bangladesh	7	0	1	1	0,14
China	32	44	11	55	1,72
India	6	3	0	3	0,5
Indonesië	1	0	0	0	0
Pakistan	4	4	4	8	2
Filipijnen	1	0	0	0	0
Turkije	7	0	0	0	0
Totaal	58	51	16	67	1,15

Figuur 2: Auditresultaten 2017.

4.2 PLUS Retail

De Jury vindt het verslag van PLUS Retail zeer helder, duidelijk en verassend bondig. Er wordt zeer pragmatisch en helder inzicht gegeven in de belangrijke thema's en activiteiten in de keten. Hierin richt PLUS Retail zich niet alleen op verantwoord inkopen, maar richt ze zich ook actief op verantwoorde consumptie. Hiermee laat PLUS Retail zien dat ze haar plichten richting zowel leveranciers als consumenten op een zo goed mogelijke manier wil inrichten.

Daarnaast is PLUS Retail, in vergelijking met andere sectororganisaties, ver in het uitwerken van het ketenbeheer en het inzichtelijk maken van de verantwoordelijkheden van de onderneming in de keten.

Ook gezien het coöperatieve karakter van de PLUS Retail en de bijkomende uitdaging om met alle zelfstandige ondernemers een gedeelde visie te ontwikkelen wordt door de Jury gewaardeerd.

Tot slot spreekt de Jury zich ook positief uit over het feit dat PLUS Retail duidelijk inzicht geeft in de doelstellingen voor 2018.

De Jury erkent echter ook dat PLUS Retail nog stappen kan zetten in haar transparantie en ketenbeheer. In de verslaggeving is met name vooruitgekeken, maar ontbreekt een terugblik en reflectie. Een ander verbeterpunt vanuit de Jury is het feit dat de MVO verslaggeving van PLUS Retail geen vorm van assurance heeft.



Figuur 3: Materialiteitsmatrix.



Figuur 4: De vijf pijlers van het MVO-beleid

Naast de Zeeman Groep en PLUS Retail dingen ook Royal Philips en Unilever mee naar de Kristalprijs. Beide organisaties hebben meerdere malen de top-3 behaald in de reguliere Transparantiebenchmark en beide organisaties zijn vrijwel jaarlijks onderdeel van de Koplopers binnen de Transparantiebenchmark.

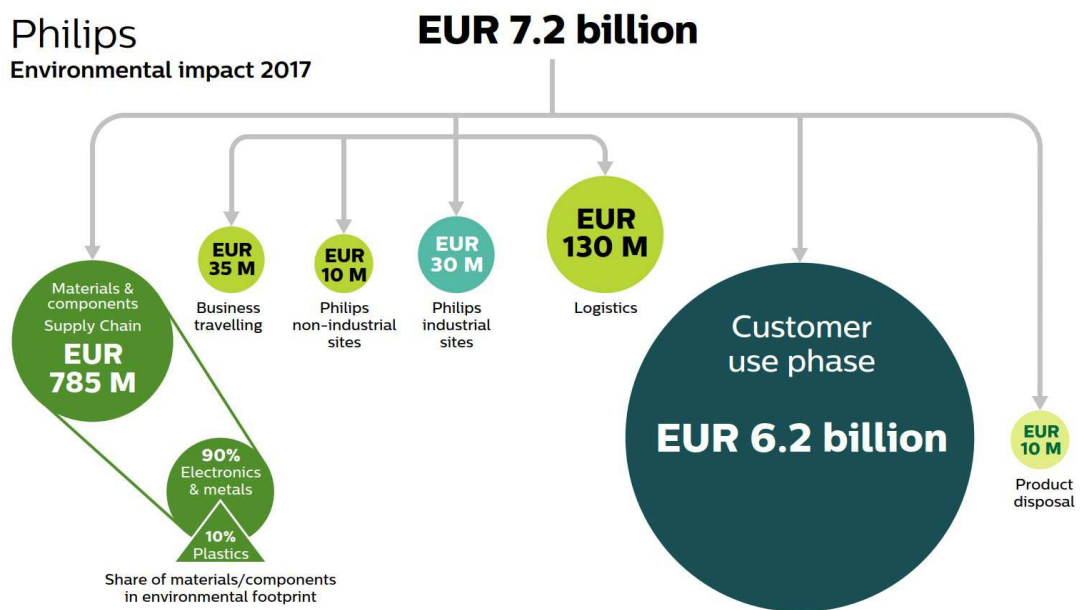
4.3 Royal Philips

De Jury is onder de indruk over de wijze waarop Royal Philips haar ketenbeheer inricht en inzichtelijk heeft gemaakt in haar verslaggeving. De mate van detail waarmee Royal Philips alle aspecten in haar keten beschrijft is zeer vooruitstrevend en onderscheidend. Hierin ziet de Jury ook terug dat het verweven is door de gehele organisatie.

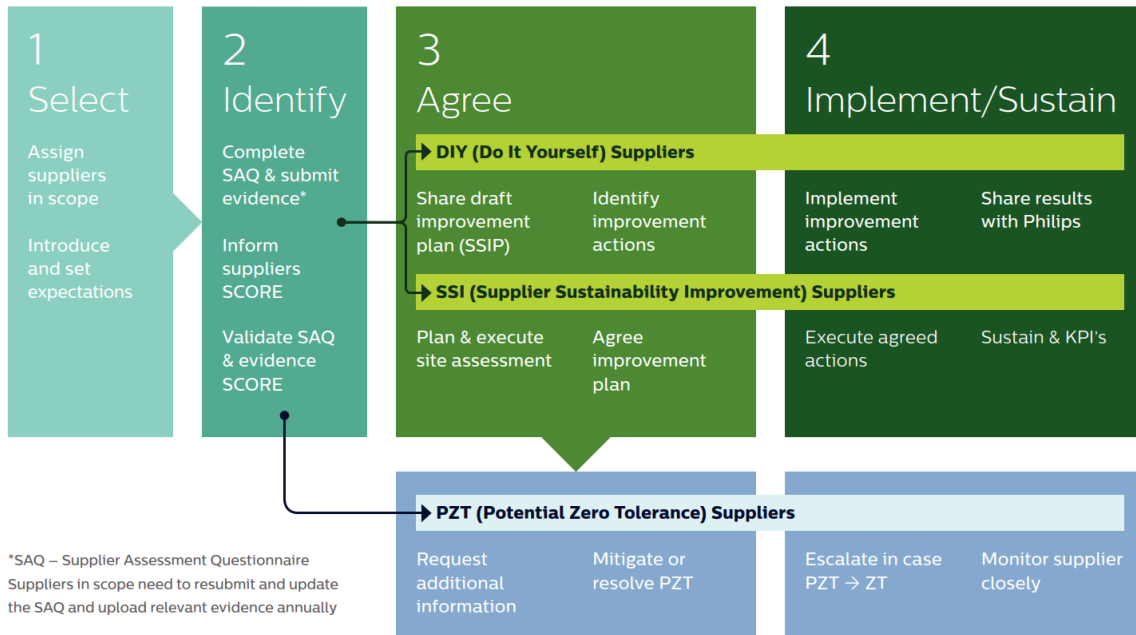
Een ander belangrijk onderdeel dat gewaardeerd wordt door de Jury is de 'Environmental Profit & Loss' account waarin Royal Philips haar ketenimpact heeft gemonetariseerd en waaruit blijkt dat het grootste deel van de impact ligt bij leveranciers en consumenten. Hiermee is direct meetbaar wat de effecten zijn die Royal Philips onderneemt in het kader van zijn ketenverantwoordelijkheid.

Daarnaast wordt er ook teruggeblikt op de prestaties van afgelopen jaren waardoor het mogelijk is om de stappen die in de keten gezet zijn te monitoren en te beoordelen. Dit alles is voorzien met de maximale mate van assurance op de verslaggeving.

De Jury is echter ook van mening dat de doelstellingen binnen het ketenbeheer breder kunnen zijn, met name voor wat betreft subdoelstellingen of korte termijn doelstellingen op het gebied van ketenbeheer. Daarnaast is de rapportage omtrent ketenbeheer zeer technisch ingestoken, de leesbaarheid voor een stakeholder zou verbeterd kunnen worden.



Figuur 5: Environmental Profit & Loss 2017.



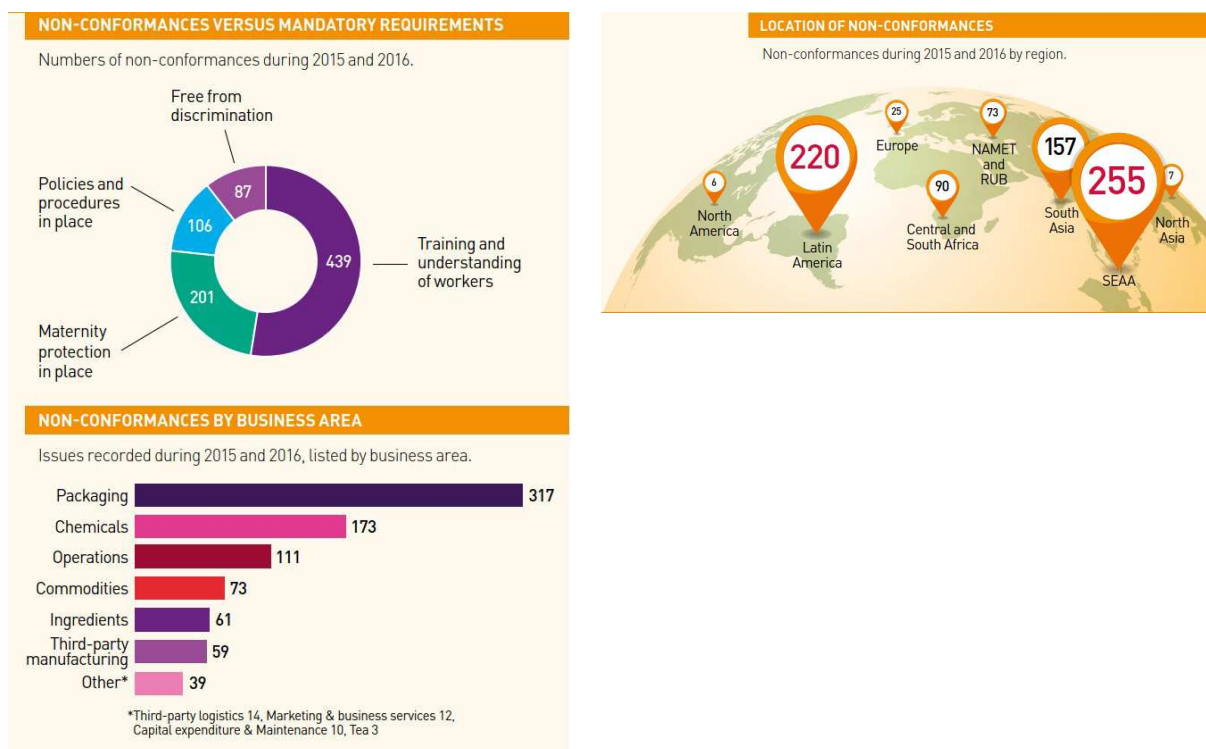
Figuur 6: Process of Supplier Sustainability Performance program

4.4 Unilever

Unilever heeft voor haar nominatie haar 'Human Rights progress report 2017' ingediend. De Jury is van mening dat het mensenrechten rapport van Unilever helder en diepgaand is. Er wordt duidelijk inzicht gegeven in het systeem dat gehanteerd wordt, de resultaten die behaald zijn en het gehele beheer van de keten.

Ook zijn er enkele casussen opgenomen omtrent theeplantages en palmolie, welke zeer grondig en helder zijn uitgewerkt op het gebied van mensenrechten. De Jury erkent hierin dat Unilever op het gebied van mensenrechten rapportage momenteel een van de koplopers is. Tevens is het rapport mede door de vele visuals prettig leesbaar.

De Jury is echter van mening dat ketenverantwoordelijkheid bestaat uit meer dan alleen mensenrechten en dat er in de verslaggeving te weinig informatie terugkomt omtrent de systematiek die gehanteerd wordt om andere onderwerpen binnen de keten te beheren. Deze beperkte scope nuanceert de hoge kwaliteit van de verslaggeving. Ook het verkrijgen van assurance op de verslaggeving is nog een uitdaging voor Unilever.



Figuur 7: Audit bevindingen toeleveranciers.

5 Winnaars

Met de gewijzigde opzet heeft de Jury geconstateerd dat er binnen de vier voorgedragen nominaties een duidelijke tweedeling is: enerzijds twee multinationals, die traditioneel hoog scoren in de Transparantiebenchmark (Royal Philips en Unilever), anderzijds twee verrassende organisaties, die zich meer op één of enkele nationale markt(en) richten (PLUS Retail en de Zeeman Groep). Omdat de Jury van mening is dat het vanwege de omvang, financiële mogelijkheden en historie niet redelijk is om de verschillende organisaties met elkaar te vergelijken heeft de Jury besloten om dit jaar twee Kristalprijzen uit te reiken.

De Jury vindt de openheid, duidelijkheid en de heldere manier van verslaggeving van PLUS Retail en de Zeeman Groep positief. In haar keuze voor de winnaar is de mate van onderscheidend karakter binnen de sector doorslaggevend geweest en om deze reden is PLUS Retail de winnaar van deze twee genomineerden. PLUS Retail is in haar sector een 'best practice' en dient als inspirerend voorbeeld voor andere organisaties in de sector.

De Jury wil zowel Royal Philips als Unilever complimenteren met de volwassenheid die zij tonen op het gebied van ketenbeheer. De Jury ziet hierin echter wel een verschil tussen beide organisaties. Met name de duidelijkheid en integrale benadering van de keten, de mate van verwevenheid van ketenverantwoording binnen de organisatie maakt de winnaar tot een voorbeeld van vooruitstrevendheid. Deze aspecten zijn doorslaggevend geweest voor de Jury om uiteindelijk Royal Philips uit te roepen tot winnaar van deze twee genomineerden. De Jury is van mening dat Royal Philips niet alleen voor haar sector als vooruitstrevend voorbeeld geldt, maar voor elke organisatie die rapporteert over ketenbeheer.

6 Overzicht genomineerde organisaties

Onderstaand vindt u een overzicht van de genomineerde organisaties in alfabetische volgorde:

Organisatie	Organisatie
ABN AMRO Group	Philips Lighting
AKZO Nobel	PLUS Retail
Alliander	Royal BAM Group
BNG Bank	Royal Philips
Enexis Groep	Royal Schiphol Group
Heijmans	Unilever
ING Groep	Vion Food Group
KPN	Vitens
Nederlandse Financierings-Maatschappij voor Ontwikkelingslanden	VolkerWessels
NS	Zeeman Groep
NWB Bank	

Dit is een publicatie van
het ministerie van Economische Zaken en Klimaat, 's-Gravenhage
Wilt u reageren of heeft u feedback?

Deze kunt u toesturen aan transparantiebenchmark@minezk.nl
Deze publicatie is in digitale vorm beschikbaar via www.rijksoverheid.nl/ezk

De Kristal, de hoofdprijs van de Transparantiebenchmark,
is een initiatief van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat
en de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants

Projectteam 2018
EZK: Saskia van den Brink, Paul Tops, Rob Overkleef
NBA: Paul Hurks

www.transparantiebenchmark.nl

Directoraat-Generaal Bedrijfsleven en Innovatie
Bezuidenhoutseweg 73
Postbus 20401
2500 EK | 's-Gravenhage

www.rijksoverheid.nl/ezk
November 2018