

# Vandelanotte *news*

**DUURZAAMHEID, VOOR  
ELKE ONDERNEMER?**

Zo doen we het  
bij Vandelanotte

**ESG-RAPPORTERING  
VORMGEVEN**

Met welke  
tools?

**DUURZAME  
HUMAN RESOURCES**

Een driedimensionaal  
model



## INHOUD

VANDELANOTTE NEWS  
JAARGANG 10 • EDITIE 3  
OKTOBER 2023

**07**

Fiscale incentives voor  
duurzame investeringen

---

**08**

Duurzaamheid, relevant  
voor elke ondernemer?

---

**13**

Het gevaar  
van greenwashing

---

**16**

Duurzame hr:  
een driedimensionaal model

---

**19**

Agenda & contact

---



**04**

**Interview**

Bij PGS Group is duurzaamheid  
verankerd in de strategie



ESG-rapportering  
vormgeven

**10**



**14**

Waarom duurzaamheid  
van belang is bij de  
volledige waardeketen

# Op weg naar een duurzame bedrijfsvoering

Duurzaamheid wordt een steeds belangrijker element van de strategie van ondernemingen, niet alleen voor grotere beursgenoteerde ondernemingen, maar ook meer en meer voor kmo's. Duurzaamheid gaat om veel meer dan enkel aandacht voor het milieu en de klimaatverandering. De term ESG staat voor Environmental, Social en Governance en duidt erop dat ondernemingen om duurzaam te zijn – naast de milieuaspecten – ook aandacht moeten hebben voor hun impact op de samenleving en hun interne governancepraktijken.

Milieuaspecten betreffen kwesties die verband houden met de impact op de planeet. Ook voor kmo's is het van belang hun ecologische voetafdruk te verminderen en het verbruik van hulpbronnen te beperken. Dat draagt niet alleen bij aan een schonere omgeving, maar kan ook leiden tot kostenbesparingen en verbeterde operationele efficiëntie. Bovendien verwachten klanten meer en meer dat ondernemingen milieuvriendelijk opereren. Hetzelfde geldt voor potentiële medewerkers. Inzetten op duurzaamheid kan dan ook een troef zijn in de war on talent.

De "S" in ESG heeft betrekking op de sociale elementen, zoals hoe een onderneming haar medewerkers behandelt, ingebed is in de lokale gemeenschap en diversiteit en inclusie bevordert. Ondernemingen die investeren in het welzijn van hun personeel, eerlijke lonen bieden en inzetten op opleidingen en doorgroeimogelijkheden, ervaren hogere tevredenheid van medewerkers, een lager verloop en verbeterde productiviteit. Daarnaast versterken die inspanningen de reputatie van een bedrijf en kunnen ze de klantentrouw versterken.

Governance ten slotte heeft betrekking op zaken zoals transparantie, verantwoording en ethisch gedrag. Ook kmo's hebben belang bij sterke corporate governance-structuren, om zo beter in staat te zijn om risico's te beheren, geïnformeerde beslissingen te nemen en te voldoen aan wet- en regelgeving. Bovendien kan solide governance het vertrouwen van belanghebbenden in de onderneming versterken.

Je ziet: er zijn heel wat redenen waarom het zinvol is om als onderneming in te zetten op duurzaamheid, zelfs als het geen formele wettelijke verplichting is. Daarom gaan we in deze editie van Vandelanotte News dieper in op bovenstaande topics.

Ik wens je veel leesplezier toe!

**Nikolas Vandelanotte**





## PGS Group

- » staat voor 'Palettes Gestion Services'
- » werd in 1993 opgericht in Frankrijk
- » produceert elk jaar 25 miljoen nieuwe palletten
- » recupereert jaarlijks 20 miljoen gerecycleerde palletten



“RAPPORTERING IS VOLGENS ONS ECHT EEN MEERWAARDE”

# Bij PGS Group is *duurzaamheid verankerd in de strategie*

*Bij Vandelanotte dragen we duurzaamheid hoog in het vaandel. We zetten in deze editie dan ook graag een klant in de kijker die sterk inzet op duurzaam ondernemen, in een branche waar dat op het eerste gezicht geen evidentie is. PGS Group biedt zijn klanten een uitgebreid aanbod aan nieuwe en tweedehandse houten palletten. Om duurzaamheid echt te verankeren in de strategie van het bedrijf, richtte het een drietal jaar geleden een eigen CSR-afdeling op.*

PGS werd in 1993 opgericht in Frankrijk, waar het gebruikte houten palletten verkocht. Na overnames van enkele Belgische bedrijven die nieuwe palletten produceerden, breidde de focus van de groep zich uit. De Frans-Belgische groep is intussen actief in 9 landen, heeft meer dan 40 vestigingen en stelt ruim 900 mensen tewerk. In België heeft PGS zijn hoofdzetel in het West-Vlaamse Gistel.

Patricia Simoen is voor de hele groep verantwoordelijk voor alles wat te maken heeft met Corporate Social Responsibility. Ze zet mee de strategie uit en volgt – samen met het management en alle andere betrokkenen – het uitgestippelde

actieplan op. Ze wordt bijgestaan door Morganne Danneels, die Corporate Social Responsibility Officer is en ook nauw betrokken is bij CSR en de communicatie errond. In het verleden koos PGS ervoor om slechts in beperkte mate te communiceren over CSR. “In veel bedrijven is communicatie de driver voor acties rond duurzaamheid. Wij wilden CSR echt verankeren in onze strategie. Nu pas voelen we de noodzaak om erover te communiceren”, leggen ze uit.

## **Troeven**

PGS heeft al heel wat troeven in handen die het een voorsprong geeft als het gaat over duurzaamheid. “We zijn Europees marktleider op het vlak van nieuwe en tweedehandse palletten. Een van onze meer recente diensten is pallet pooling. Het is een voorbeeld van hoe we onze businessmodellen verschuiven naar meer circulaire, in lijn met de klimaatuitdagingen. Daarbij wordt in principe hetzelfde gedaan als bij reconditioning – gebruikte palletten worden opgehaald, gesorteerd en

**“WE HADDEN VAN IN HET  
BEGIN EEN BUY-IN VAN HET  
TOPMANAGEMENT. DAT MAAKT  
EEN GROOT VERSCHIL.”**



hersteld – maar dan voor éénzelfde klant\*, duidt CSR manager Patricia Simoen. "Naast de bestaande focus op productie, is er nu ook aandacht voor ecodesign. Samen met de klant ontwikkelt ons team palletten die geproduceerd kunnen worden met een minimum aan grondstoffen en energie, en met een zo lang mogelijke levensduur."

Dat PGS sterk uitgebouwd is en verticaal geïntegreerd is, blijkt trouwens ook een meerwaarde te zijn. "We hebben eigen lokale zagerijen, een eigen nagelfabriek, ... daardoor kunnen we onze productieketen kort houden en zitten we dicht bij onze klanten."

#### Robuust framework

Daarnaast ontwikkelt het natuurlijk heel wat duurzaamheidsinitiatieven. "Tot een aantal jaar geleden waren die acties vrij versnipperd. Maar we hebben al snel de keuze gemaakt om daar echt strategisch op in te zetten, zodat we nog gericht te werk konden gaan. Het uitzetten van die strategie hebben we gedaan 'volgens het boekje', op basis van een materialiteitsanalyse en een stakeholdersbevraging. In het begin voelde dat wat kunstmatig aan, maar we merken dat die focus en prioritering ons helpen. We hebben de 15 thema's die we bepaalden teruggeschroefd naar 11. Dat is een robuuster framework om binnen te werken."

Over 11 thema's heeft de PGS Group dus een expliciete ambitie uitgesproken. "Dat gaat bijvoorbeeld over de omgeving waarin we werken en over ruw materiaal. Gezien de schaarste aan grondstoffen is dat een absolute noodzaak. Om onze emissies te reduceren, werken we aan de efficiëntie van onze processen, kiezen we meer en meer voor hernieuwbare energie, elektrificeren we ons wagenpark ... We zijn al een tijdje bezig met een oefening om te bepalen hoe hoog onze CO<sub>2</sub>-uitstoot is en hoe we die drastisch kunnen verlagen. We



## Enkele termen rond duurzaamheid

**ESG** is de afkorting van Environmental, Social & Governance. Het wordt vaak gebruikt als alternatief voor duurzaamheid.

**CSRD** of de Corporate Sustainability Reporting Directive is de nieuwe Europese richtlijn over duurzaamheidsrapportering. Die verplicht de 50.000 grootste bedrijven in Europa om te rapporteren over de impact van hun activiteiten op mens en milieu.

**SDG's** zijn de Duurzame Ontwikkelingsdoelstellingen of Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties. De 17 SDG's, die gekoppeld worden aan 169 targets, vormen samen een actieplan om de mensheid te bevrijden van armoede en de planeet terug op de koers richting duurzaamheid te plaatsen.

willen daarvoor een uitdagend doel stellen, maar we moeten eerst goed onderzoeken wat haalbaar is. Ook biodiversiteit en hout is een belangrijk thema, net als community investment. We willen ons immers inzetten voor de gemeenschappen waar we als bedrijf actief zijn. Ook op het vlak van business ethics willen we voortrekker zijn. Onze code of conduct beschouwden we vroeger eerder als iets 'om in orde te zijn', nu zien we het echt als instrument dat bruikbaar is op de werkvloer." En dan zijn er natuurlijk ook nog de SDG's, de Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties. PGS selecteerde er enkele op basis van de impact die het kan realiseren en de sectorspecifieke suggesties in de CSR-wetgeving.

Het is de CSR-dienst die het overzicht behoudt over die thema's en het bijhorende actieplan. "Wij zijn dan wel de spil, maar de acties zitten verweven over alle diensten heen. Ze dragen elk verantwoordelijkheid voor de prioriteitsbeleidslijn die hen is toegewezen. Patricia en Morganne zijn zeer enthousiast over de betrokkenheid van het management. "We hadden van in het begin een buy-in van het topmanagement. Dat zij daarin zo sterk geloven, maakt een groot verschil."

PSG koppelt aan die ambities ook allerlei certificeringen. Het is ook een believer van rapportering. "Het feit dat je je extern moet verantwoorden aan de hand van meetbare KPI's, geeft je een bepaalde drive. Als bedrijf moet je op financieel vlak verantwoording afleggen; wij vinden het dan ook doodnormaal dat we dat ook voor onze duurzaamheidsinspanningen moeten doen."

# Fiscale incentives voor duurzame investeringen

*Dat fiscaliteit en subsidies een belangrijke impact hebben op investeringsbeslissingen is overduidelijk. De overheid kan zo immers rechtstreeks duurzame investeringen stimuleren. Een goed voorbeeld is de autofiscaliteit, die ervoor gezorgd heeft dat de grote meerderheid van de nieuwe bestelde bedrijfswagens op vandaag elektrisch is. En er zijn nog tal van maatregelen die rechtstreeks of onrechtstreeks bijdragen tot een duurzamere investeringspolitiek.*

## 1 Investeringsaftrek

Kleine vennootschappen kunnen genieten van de eenmalige investeringsaftrek van 8%, wat in wezen resulteert in een financiële stimulans van 2% voor nieuwe investeringen in materiële vaste activa (25% vennootschapsbelasting x 8% aftrek). Voor specifieke energiebesparende investeringen (AJ 2024) kan echter een aftrek van 20,5% worden genoten, door kleine én grote ondernemingen. Dat geldt bijvoorbeeld voor investeringen in energieproductie op basis van hernieuwbare energieën. Dat resulteert concreet in een financiële stimulans van 5,13%.

## 3 Ecologiepremie

Ondernemingen die energiebesparende investeringen verrichten, kunnen voor bepaalde technologieën genieten van een ecologiepremie+ van 15 tot 55% van de meerkost van de investering of de GREEN investeringssubsidie van 20 tot 40%. De technologieën sluiten aan bij de thema's koeling, transport, verlichting, warmte en water. Ook voor investeringen om je totale energieverbruik te verminderen (energie-efficiëntie) is steun mogelijk. Denk aan aanpassingen aan je productieproces of recuperatie van restwarmte. Dat zijn beiden Vlaamse subsidies.

## 2 Vastgoed

Ook in de vastgoedsector bestaan tal van maatregelen die investeringen in nieuwe, energiezuinigere woningen stimuleren. Zo wordt in Vlaanderen het tarief van 1% registratierechten (i.p.v. 3%) toegepast voor de aankoop van de enige eigen woning indien de koper de verbintenis aangaat om het pand ingrijpend energetisch te renoveren. Dat geldt overigens ook bij de sloop van een woning gevolgd door een heropbouw. Verder zijn er de verlaagde btw-tarieven voor renovatie en afbraak en heropbouw van privéwoningen (6%). Ook inzake onroerende voorheffing bestaan specifieke verminderingen indien het gebouw na de werken een voldoende laag E-peil heeft bereikt.

Deze kleine selectie van maatregelen toont aan dat er op vandaag reeds heel wat financiële voordelen bestaan indien duurzaam geïnvesteerd wordt. Belangrijk is dat je op voorhand goed analyseert van welke steunmaatregel je concreet kan genieten en onder welke voorwaarden, om zeker te zijn dat er geen steun door de administratieve mazen van het net glipt.



—Dries Torreele

# Duurzaamheid, relevant voor elke ondernemer?



## *Zo doen we het bij Vandelanotte*

*In de vorige editie van Vandelanotte News stelden we ons al de vraag in hoeverre duurzaamheid een modewoord of een must is voor ondernemers. Ook wij als Vandelanotte stelden ons die vraag. Als dienstverlenend bedrijf is onze impact op het milieu eerder beperkt, vergeleken met die van productiebedrijven. Is duurzaamheid dan wel een relevant onderwerp voor ons als onderneming om strategisch op in te zetten, los van het voldoen aan de eisen van de CSRD? Het antwoord is volmondig ja!*

1

### **Basisvragen**

De methodiek opgelegd door de CSRD neemt je als ondernemer mee door een aantal zeer duidelijke basisvragen. Wie zijn je stakeholders? Welke relaties heb je (en wil je hebben)? Wat zijn de duurzaamheidsthema's waar je als onderneming mogelijks een impact op hebt in de ruimere samenleving? Die vragen dagen je uit om kritisch naar je huidige strategische keuzes te kijken.

Bij de interactie met werknemers, klanten, leveranciers en – voor de dapperen onder ons – misschien zelfs de concurrentie, krijg je de kans om samen stil te staan bij de rol die je als onderneming speelt in het groter geheel van onze samenleving. Daarnaast, en misschien wel vooral, dwingt het je om na te denken waar je als bedrijf of sector naar toe moet in de toekomst.

- Zal je als bedrijf blijven samenwerken met eender welke klant of zullen zij ook moeten voldoen aan bepaalde eisen?
- Hoe wens je je te profileren op de markt naar de verschillende stakeholders toe en hoe verwacht je te zullen moeten evolueren?





2

### Juiste keuzes

Het zou ideaal zijn als uit de analyse blijkt dat jouw huidige strategische keuzes juist waren, zoals bij ons het geval was.

- Onze werknemers zijn ons hoogste goed en wij zetten daar onverminderd op in. Dat doen we onder meer op vlak van opleidingen, omkadering, diversiteit en welzijn.
- Een toenemende focus op cybersecurity en duidelijke code of conducts zorgen voor een veilige en verantwoorde werkomgeving.
- We investeren in een duurzame toekomst door de vergroening van ons wagenpark en onze gebouwen.

Voor een dienstenbedrijf als het onze zijn het vanzelfsprekende keuzes. We zien echter bij veel ondernemers een angst om geconfronteerd te worden met eisen en verplichtingen die totaal niet in lijn liggen met hetgeen waar ze op (willen) focussen. Die angst is echter ongegrond. Een serieuze analyse van stakeholders en duurzaamheidsaspecten bevestigt juist de relevantie van je strategie en onderstreept waarom je moet blijven inzetten op die speerpunten.

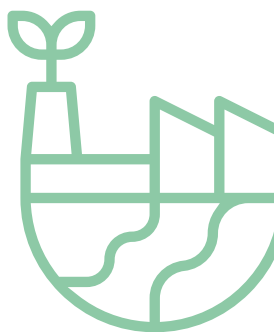


3

### Duidelijke targets

Maar dan komt het lastige deel. Uiteraard zetten we in op de correcte speerpunten, maar hoe vaak maken we die concreet, meetbaar en kwantificeerbaar? Hoe vaak durven we concrete KPI's op korte en lange termijn te stellen? Hoe ambitieus durven we te zijn?

Na de analysefase komt namelijk de tijd om alles te vertalen in duidelijke targets en actieplannen. Hoewel die fase de grootste uitdaging is, zorgt het ook voor een grote meerwaarde. Door alles concreet te maken, word je als bedrijf uitgedaagd om de daad bij het woord te voegen en te doen wat je predikt.



Samengevat: het duurzaamheidsvraagstuk komt op ons pad, of we het nu willen of niet. Het is aan elk van ons om dit te omarmen als opportuniteit en voorbereid de toekomst tegemoet te gaan of om het te zien als de uitdaging te veel.



—Anneleen Wydooghe

# ESG

Environmental Social Governance

## rapportering vormgeven

*Met welke tools?*

*De wereld van ESG-rapportering evolueert snel en vereist geavanceerde technologische oplossingen om complexe gegevens te verzamelen, analyseren en presenteren. IT-afdelingen zullen een essentiële rol spelen bij het selecteren, implementeren en onderhouden van de softwaretools die nodig zijn voor nauwkeurige en transparante ESG-rapportering.*



**“VOOR EEN SUCCESVOL  
RESULTAAT IS HET CRUCIAAL  
OM TE WERKEN MET EEN  
DIVERS TEAM DAT ENERZIJD  
EXPERTISE HEEFT BINNEN ÉÉN OF  
MEERDERE DOMEINEN VAN ESG  
EN ANDERZIJD DE TECHNISCHE  
KENNIS HEEFT ROND DE TOOLS.”**

Afhankelijk van je eigen focus inzake duurzaamheid zal je inzetten op bijvoorbeeld het verminderen van je CO<sub>2</sub>-uitstoot, het verlagen van het energieverbruik van het machinepark of het duurzamer maken van de toeleveringsketen. Voor elk van die vraagstukken bestaat er een tool die specifieke rapportering kan opzetten. Een greep uit het aanbod:

- EcoAct
- Smarttrackers
- Schneider
- EcoStruxure
- EcoVadis
- ...

Maar ESG is meer dan enkel duurzaamheid! En zo zien we dat ook rond de sociale en beleidspijler diverse tools hun weg weten te vinden. Een aantal voorbeelden:

- Qualtrics EmployeeXM
- Glint
- Syndio
- Benevity
- ...

#### **Informatie samenbrengen**

Finaal is het echter zaak om al die versnipperde informatie samen te brengen. Power BI (Microsoft) of gelijkaardige tools bieden daarbij de oplossing. Naast de mogelijkheid om gegevens te centraliseren en te integreren, kan je ze ook transformeren tot krachtige inzichten en rapporten. Voor een succesvol resultaat is het cruciaal om die projecten aan te pakken met een divers team dat enerzijds expertise heeft binnen één of meerdere domeinen van ESG en anderzijds de technische kennis heeft rond de tools. Enkel zo krijg je inzicht in al je ESG-gerelateerde data en kan je de juiste actiepunten eruit halen.



—Frederik Arnauw

# CSRD legt assuranceverplichting op voor duurzaamheidsinformatie

*ESG-rapportering is niet vrijblijvend, of toch niet voor lang meer. De Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD) verplicht bedrijven vanaf 2025 om te rapporteren over duurzaamheidskwesties. De EU-richtlijn wil zo voor kwalitatievere en transparantere duurzaamheidsinformatie zorgen. De CSRD vereist ook dat de informatie gecontroleerd wordt om een bepaalde mate van zekerheid te verkrijgen.*



Een onafhankelijke beroepsbeoefenaar moet voldoende en geschikte informatie verzamelen om 'met een beperkte mate van zekerheid' een conclusie te formuleren die het vertrouwen van de beoogde gebruikers versterkt. De bedrijfsrevisor is de ideale partner voor dat soort werkzaamheden, gezien zijn ervaring met het opstellen van financiële overzichten. De assurance-opdracht is niet zo uitgebreid als een controle van de jaarrekening, maar dient wel zinvol te zijn volgens de professionele oordeelsvorming van de bedrijfsrevisor.

Daarvoor dient de beroepsbeoefenaar zijn werkzaamheden aan te passen, om zo te beoordelen of de vastgestelde criteria in het verslag passend zijn en voldoende vertrouwen kunnen

**“ALS ER IN DE DUURZAAMHEIDSINFORMATIE AFWIJKINGEN VAN MATERIEEL BELANG ZIJN, WORDEN ZE VERMELD IN HET RAPPORT.”**

geven aan de gebruikers. Als er in de duurzaamheidsinformatie afwijkingen van materieel belang zijn, worden ze vermeld in het rapport. De CSRD zorgt er dus voor dat de publiek beschikbare duurzaamheidsinformatie betrouwbaarder wordt en creëert een geharmoniseerd kader voor de onafhankelijke controles.



# Het gevaar van greenwashing

*Nu er meer en meer aandacht is voor duurzaamheid, is de verleiding groot om over producten of diensten te suggereren dat ze een positief effect hebben op het milieu, of dat ze minder schadelijk zijn dan producten van concurrenten. Daarbij komt echter het gevaar van greenwashing om de hoek loeren.*

Greenwashing is een handelspraktijk die erin bestaat milieucclaims te misbruiken voor marketingdoeleinden. Misleidende en/of onjuiste milieucclaims doen over je producten of diensten valt onder het verbod op misleidende en oneerlijke handelspraktijken (Art. VI.93-VI.100 WER.). Naast die basisregelgeving bestaan er vanuit de Belgische en Europese overheid ook nog tal van specifieke wetgevingen waarmee rekening moet gehouden worden (bv. minimumeisen/-voorwaarden voor milieuaanduidingen en -etikettering in bepaalde sectoren).

Het verbod op greenwashing is van toepassing op alle vormen van commerciële communicatie die milieucclaims bevatten. 'Milieucclaim' is trouwens een heel ruim begrip, want het gebruik van bepaalde logo's, kleuren, verpakkingen ... kan ook als een milieucclaim gezien worden.

## De mogelijke gevolgen

De gevolgen als je als bedrijf aan greenwashing doet zijn niet min. Er is een meldpunt bij de economische inspectie waar iedereen gevallen van greenwashing kan aankaarten. Na zo'n melding kan er een onderzoek worden ingesteld. De economische inspectie kan ook zelf beslissen grootschalige, algemene onderzoeken te doen en

onderzoeken kunnen aangevraagd worden door een minister of het parket. Bij een inbreuk kan een bedrijf strafrechtelijk bestraft worden met een geldboete. Die kan oplopen tot 80.000 euro of 4% van de jaaromzet. (Art. XV.70 en XV.83 WER.).

Daarnaast kan greenwashing aanleiding geven tot claims in het kader van contractuele aansprakelijkheid wanneer je een contractpartij aanzet tot contracteren (of contracteren aan gunstigere voorwaarden) op basis van je milieucclaims.

## Guidelines

Om een duidelijke lijn te trekken werkt Europa aan de Green Claims Directive met oog op de correcte communicatie en de minimale onderbouw die aanwezig dient te zijn bij het maken van milieucclaims. De FOD Economie voorziet een praktische guideline voor bedrijven. Daarin vind je al de bovenstaande informatie nog eens terug. Op Europees niveau bestaan er twee methodes die de milieuoetafdruk van producten en bedrijven inschat: Product Environmental Footprint (PEF-method) en Organisation Environmental Method (OEM-method). De Europese commissie moedigt dan ook aan om milieucclaims aan die milieuoetafdrukmethodes te toetsen.

## Enkele tips om greenwashing te vermijden

- Gebruik woorden en termen die elke consument kan begrijpen.
- Vermijd te algemene (bv. "milieuvriendelijk") of te subjectieve termen (bv. "de groenste").
- Geef de consument gemakkelijke toegang tot de volledige informatie over de milieukeurmerken van het product of de dienst die je bedrijf promoot.
- Gebruik visuele elementen (logo's, afbeeldingen, kleuren ...) die ondubbelzinnig zijn en die de consument niet de indruk kunnen geven dat een product of dienst milieuvriendelijker is dan het in werkelijkheid is.
- Maak geen overdreven beloftes en geef enkel relevante informatie. Vermijd bijvoorbeeld claims die kenmerken benadrukken die door regelgeving worden opgelegd en daarom dus voor alle producten in die categorie hetzelfde zijn.
- Zorg voor voldoende wetenschappelijk bewijs dat de milieucclaim kan onderbouwen in geval van een onderzoek.



—Anneleen Wydooghe en Wannes Gardin

We kunnen op vandaag (nog) geen mathematisch model uitbouwen om de impact van ESG en duurzaamheid op de waardering van een onderneming te becijferen, maar verhoogde aandacht en waakzaamheid is de boodschap wanneer we de waarderingsoefening maken.

# Waarom duurzaamheid van belang is bij de volledige waardeketen

**CRUCIAAL VOOR JE REPUTATIE EN INKOMSTEN**

*Het is van essentieel belang om duurzaamheid hoog op de agenda te zetten, niet alleen voor de reputatie maar ook voor de inkomsten van een bedrijf. ESG-factoren kunnen namelijk aanzienlijke invloed hebben op hoe een bedrijf gewaardeerd wordt.*

Factoren zoals het milieu kunnen bijvoorbeeld de reputatie en levensvatbaarheid van een bedrijf op lange termijn beïnvloeden. Een bedrijf dat inbreuken pleegt op de milieuwetgeving kan geconfronteerd worden met torenhoge boetes of kosten, maar ook met negatieve publiciteit die tot lagere verkopen kan leiden. Dergelijk inkomstenverlies of verhoogde uitgaven leiden ontegensprekelijk tot een lagere waardering. Anderzijds kan een bedrijf

met een sterke reputatie op vlak van milieu makkelijker investeerders aantrekken en positieve media-aandacht krijgen, wat dan weer leidt tot hogere inkomsten en een hogere waardering.

Hetzelfde geldt voor bedrijven die een duurzame strategie volgen op vlak van personeel. Een duurzaam personeelsbeleid heeft namelijk ook een positief effect op waardering. Bedrijven met zo'n beleid zijn beter in staat om op lange termijn gekwalificeerde medewerkers aan te trekken, zelfs in tijden van krapte op





## **“EEN BEDRIJF MET EEN STERKE REPUTATIE OP VLAK VAN MILIEU KAN MAKKELIJKER INVESTEERDERS AANTREKKEN.”**

de impact van ESG per sector kan verschillen, zullen ondernemingen zonder twijfel extra investeringen moeten doen om de omschakeling naar ESG te maken. De noodzakelijke investering dient becijferd te worden om rekening mee te houden bij het uitvoeren van de waardering.

Een ander element dat invloed heeft op waardering, is de kost van het vreemd vermogen. Uit recent onderzoek blijkt dat ondernemingen met een hogere ESG-score aanzienlijk gemakkelijker financiering kunnen verkrijgen. Dat resulteert in lagere kapitaalkosten en dus een hogere waardering. We kunnen concluderen dat ESG daadwerkelijk grote invloed heeft op de waardering van bedrijven. De waardering weerspiegelt immers de verwachte toekomstige kasstromen die een bedrijf zal genereren. Bedrijven die duurzaamheid en ESG prioriteit geven, zullen naar verwachting minder blootgesteld worden aan langetermijnrisico's en daardoor meer inkomsten zien. Aan de andere kant zullen ondernemingen die geen duurzaam businessmodel opbouwen en zich niet aanpassen aan de ESG-revolutie naar verwachting te maken krijgen met extra kosten, negatieve publiciteit, gemiste inkomsten en dus een lagere waardering.

de arbeidsmarkt. Dat zal resulteren in toekomstige inkomstenstromen. Aan de andere kant zullen bedrijven met een negatieve reputatie de war on talent verliezen, wat dan weer een negatieve impact heeft en tot inkomstenverlies zal leiden.

### **Extra investeringen**

Ondernemingen die nu prioriteit geven aan ESG, zijn voorbereid op de risico's op lange termijn. Door die risico's nu aan te pakken, kunnen bedrijven het effect op hun kasstromen beperken en hun levensvatbaarheid op de lange termijn zelfs vergroten. Hoewel



—Kelly Goelens

1

### **Medewerkers als ontvangers**

In deze eerste dimensie richt duurzame hr zich op de medewerkers als ontvangers. Denk bijvoorbeeld aan talent management, correcte verloning en gelijke kansen.

# **Duurzame hr** *een driedimensionaal model*

2

### **Medewerkers als actieve deelnemers**

Door individuele of gezamenlijke acties te ondernemen rond milieu, sociale gelijkheid, gezondheid en vitaliteit.

De onderneming fungeert dan als facilitator, maar ook als regelgever. Het is belangrijk om het onderwerp duurzaamheid te integreren in de maandelijkse, trimestriële of jaarlijkse gesprekken met medewerkers.

3

### **De bredere keten waarin het bedrijf opereert**

Die kan je betrekken door bijvoorbeeld via je medewerkers een lerend netwerk te creëren tussen bedrijf, klant en leverancier. Dankzij het delen van kennis komen nieuwe, duurzamere dynamieken tot stand.



*Er was een tijd waarin er weinig gesproken werd over hr en duurzaamheid. Een goede eeuw geleden maakte modern hr-management z'n intrede, gevolgd door de opkomst van duurzaamheid in onze leefwereld en onze bedrijven. De laatste tijd worden beide concepten steeds meer aan elkaar gelinkt. Duurzame hr wordt dan ook gezien als dé trend voor de komende jaren in strategisch hr-beleid. Maar wat houdt dat in en hoe kan je het toepassen in je bedrijf?*

Het is niet gemakkelijk om een definitie te geven van duurzame hr, maar in dit artikel doen we toch een poging. "Een duurzaam hr-beleid is een driedimensionaal beleid dat bepaalde relevante sustainable development goals van de VN via de medewerkers wil integreren in de onderneming en in de hele ketting waar de onderneming deel van uitmaakt". We zoomen even in op het driedimensionale aspect.

In een eerste dimensie richt duurzame hr zich op de medewerkers als ontvangers. Denk bijvoorbeeld aan talent management, correcte verloning en gelijke kansen. In

een tweede dimensie worden medewerkers actieve deelnemers aan het duurzaamheidsbeleid door individuele of gezamenlijke acties te ondernemen rond milieu, sociale gelijkheid, gezondheid en vitaliteit. De onderneming fungeert dan als facilitator, maar ook als regelgever. Als individuen herhaaldelijk gedrag vertonen dat niet duurzaam is, dan belemmert dat de vooruitgang. Daarom is het belangrijk om het onderwerp duurzaamheid te integreren in de maandelijkse, trimestriële of jaarlijkse gesprekken met medewerkers. In een derde en laatste dimensie wordt ook de bredere keten waarin het bedrijf

opereert betrokken in een duurzaam beleid. Dat bereik je bijvoorbeeld door via je medewerkers een lerend netwerk te creëren tussen bedrijf, klant en leverancier. Dankzij het delen van kennis komen nieuwe, duurzamere dynamieken tot stand.

#### **Van theorie naar praktijk**

Zoals met veel facetten van hr ga je stap per stap te werk. Kiezen is winnen! Bepaal wat je als onderneming echt belangrijk vindt en start daarmee. Een driedimensionaal model uitbouwen doe je door per dimensie één aspect te kiezen en na te denken over de acties die je wil ondernemen om daar vorm aan te geven, zowel high level als op individueel niveau. Eens je dat weet, focus je gedurende een jaar op die acties totdat ze een goede gewoonte zijn geworden. Jaar na jaar kan je dan nieuwe elementen toevoegen.

Tot slot willen we benadrukken dat veel bedrijven al bezig zijn met een duurzaam hr-beleid, ook al beseffen ze dat zelf niet altijd. De vele vragen die we krijgen om loonstudies te maken, eerlijke rekruteringsprocessen op te zetten of heldere communicatielijnen te implementeren, tonen aan dat bedrijven de noodzaak voelen om duurzamer te handelen, ook op vlak van hr. Laat het een aanmoediging zijn!

## **"EEN DRIEDIMENSIONAAL MODEL UITBOUWEN DOE JE DOOR PER DIMENSIE ÉÉN ASPECT TE KIEZEN EN NA TE DENKEN OVER DE ACTIES DIE JE WIL ONDERNEMEN."**



—Tom Deloose



## VANDELANOTTE IN DE KIJKER



### Vandelanotte klinkt op het einde van de zomer



In september trokken we naar NOA Outdoor in Kruisem. Een fantastische locatie waar al onze collega's hun vakantie verhalen konden uitwisselen tijdens ons 'End of Summer' event. Naast een boeiende gastlezing over AI, genoten we van een warme septemberzon, een lekkere BBQ en een afsluitend feestje. En nu zijn we helemaal klaar voor het najaar!

### Lancering AFAS

Bij Vandelanotte streven we ernaar om een innovatieve koploper te zijn. Daarom zijn we begin oktober overgeschakeld op een gloednieuw ERP-systeem. Zo kunnen we je nóg beter en efficiënter van dienst zijn. Geen paniek als je facturen er binnenkort wat anders uitzien, dat is perfect normaal! Met vragen kan je steeds terecht bij je accountmanager.

### De resultaten van onze duurzaamheidssurvey

Als raadsman van ondernemers en als stem van de kmo-sector, hebben we in kaart gebracht hoe Belgische kmo's naar ESG kijken. Drie take-aways uit onze enquête:

- Anno 2023 weet 20% van de kmo's niet waar ESG voor staat.
- 75% van de kmo's heeft nog geen ESG-doelstellingen geformuleerd.
- 80% van de ondernemingen heeft (nog) geen verantwoordelijke voor duurzaamheid en sociaal verantwoord ondernemen.

Hoewel kmo's aangeven groot belang te hechten aan duurzaamheid, is er dus nog werk aan de winkel. België is immers een kmo-land en als al die ondernemingen zich inzetten op vlak van ESG, zal de impact enorm zijn. Zie je het bos door de bomen niet meer? Vandelanotte heeft experts in huis om je te gidsen en de nodige (eerste) stappen te zetten. Contacteer ons vandaag nog voor meer informatie!



## AGENDA

### — 20 oktober 2023

Btw-aangifte en IC-listing voor de maand september of voor het derde kwartaal 2023.

### — 20 november 2023

Btw-aangifte en IC-listing voor de maand oktober.

### — 24 november 2023

Uiterste indieningsdatum aangifte niet-inwoners aanslagjaar 2023 (op papier, via Tax-on-web of via mandataris).

### — 15 december 2023

Per aangetekende brief aanvraag indienen om vanaf 1 januari 2024 de vrijstellingsregeling te kunnen genieten (vermelden omzet van de eerste drie kwartalen en raming van omzet vierde kwartaal).

### — 20 december 2023

- Btw-aangifte en IC-listing voor de maand november.
- Voorafbetalingen (VA 4) om een belastingvermeerdering te vermijden (datum indien boekjaar volgens kalenderjaar).

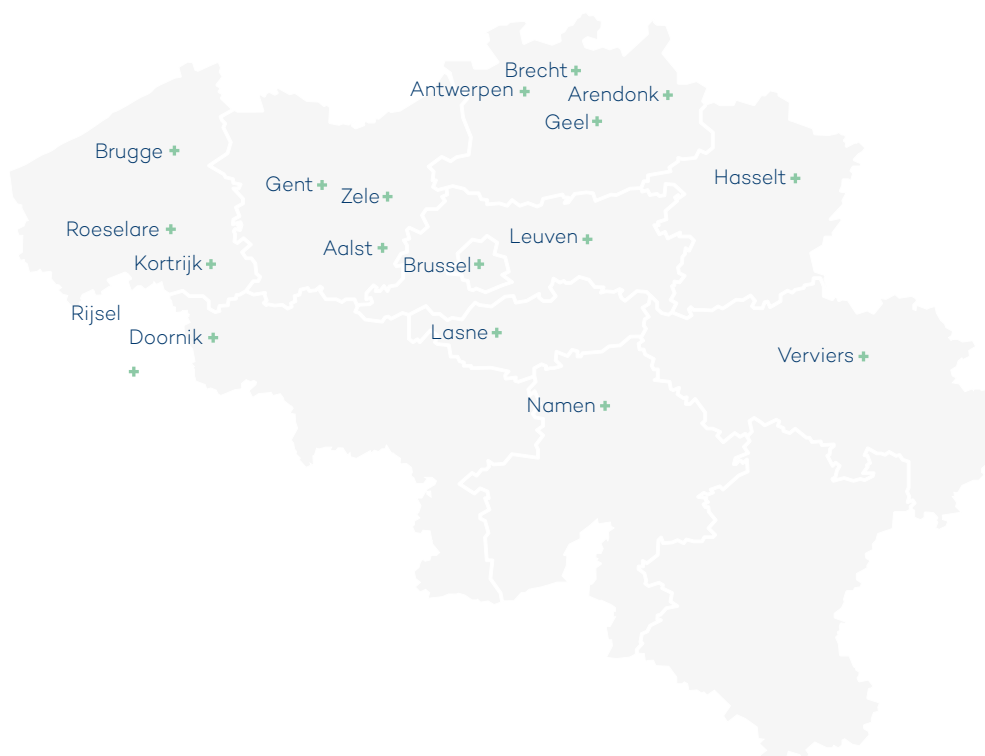
### — 22 januari 2024

Btw-aangifte en IC-listing voor de maand december of voor het vierde kwartaal 2023.

### — 20 februari 2024

Btw-aangifte en IC-listing voor de maand januari.

## ALTIJD EEN KANTOOR BIJ JOU IN DE BUURT



### Colofon

'Vandelanotte News' is een magazine van Vandelanotte.

Ontwerp en realisatie: Capone.be

Interview: Capone.be

Fotografie: Reiner Van Wouterghem

Druk: Drukta

Verantwoordelijke uitgever:

Nikolas Vandelanotte,

Vandelanotte, Pres. Kennedypark 1A,  
8500 Kortrijk

Nog meer weten over Vandelanotte?

Surf naar onze website

[www.vandelanotte.be](http://www.vandelanotte.be).

Alle rechten voorbehouden.

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd en/of openbaar gemaakt worden door middel van druk, fotokopie, online publicatie of op welke wijze dan ook, zonder voorafgaande toestemming van de uitgever.

✉ [contact@vdl.be](mailto:contact@vdl.be)

🌐 [www.vandelanotte.be](http://www.vandelanotte.be)

☎ +32 56 43 80 60

📘 [facebook.com/vandelanotteacc](https://facebook.com/vandelanotteacc)

🌐 [linkedin.com/company/vandelanotte](https://linkedin.com/company/vandelanotte)

📷 [instagram.com/vandelanotte.be](https://instagram.com/vandelanotte.be)

