



Ministerie van Economische Zaken  
en Klimaat

# Transparantiebenchmark 2017

## De Kristal 2017

In samenwerking met NBA



# Transparantiebenchmark 2017 De Kristal

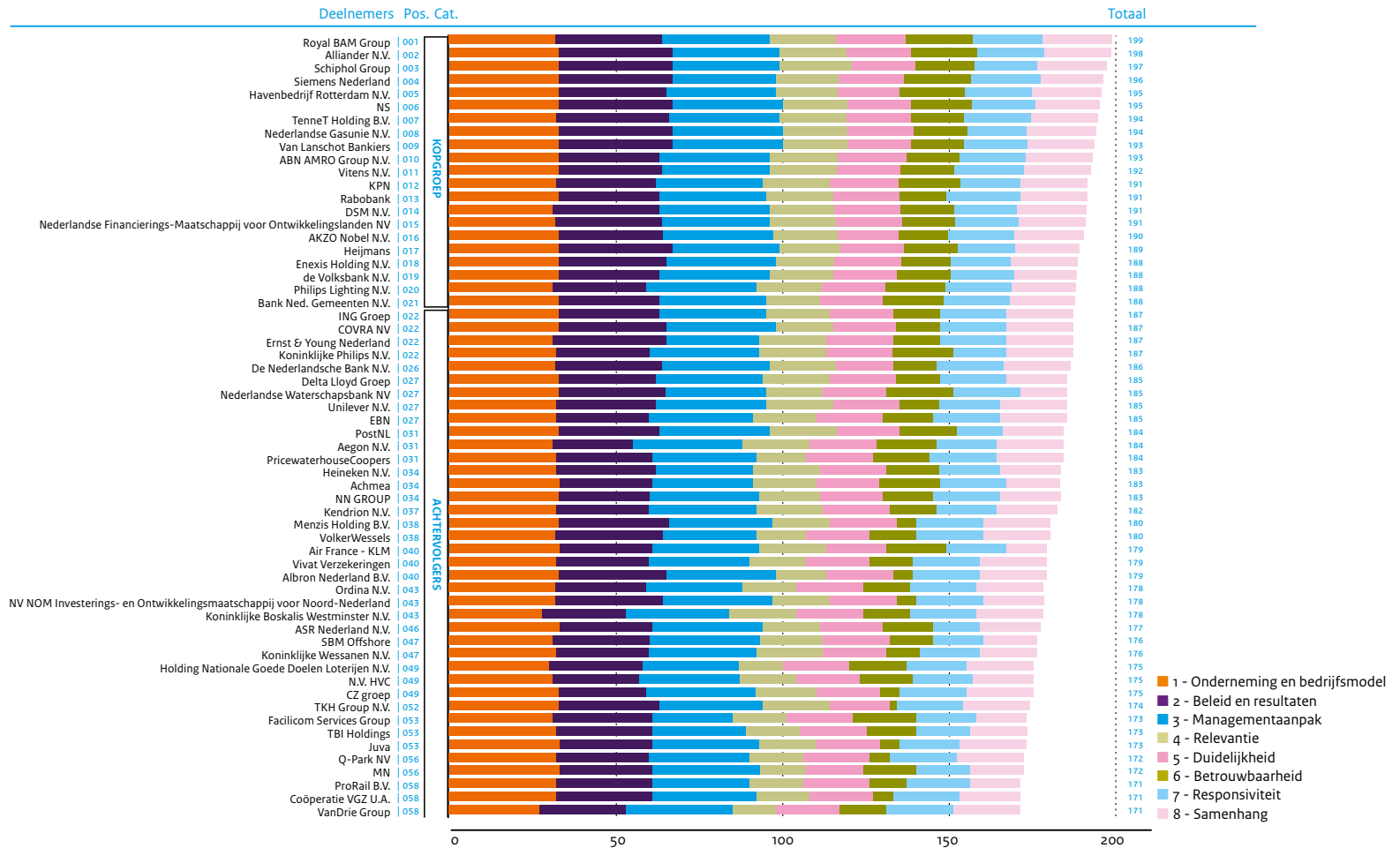
In samenwerking met NBA

# 1 De Transparantieladder

De Transparantieladder geeft een overzicht van de totaalscores van organisaties, inclusief de sub scores op de acht verschillende categorieën. De organisaties die deel uitmaken van de Transparantiebenchmark zijn gerangschikt in verschillende groepen, te weten de kopgroep, de achtervolgers, het peloton, de achterblijvers en de bezemwagen.

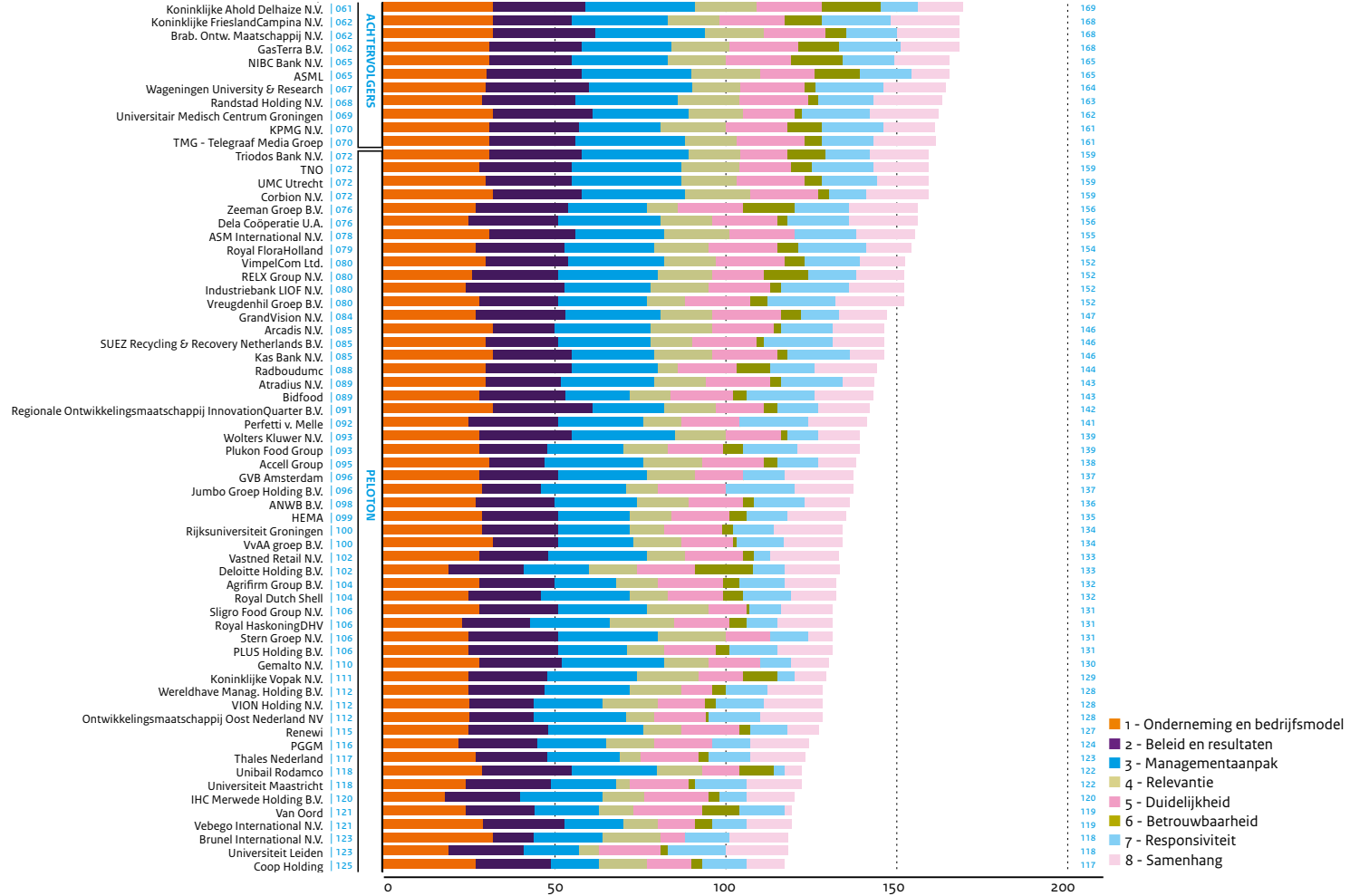
Categorie transparantieladder 2017	Plaatsen
Kopgroep	001 - 021
Achtervolgers	022 - 070
Peloton	071 - 225
Achterblijvers	226 - 253
Bezemwagen	254 - 477

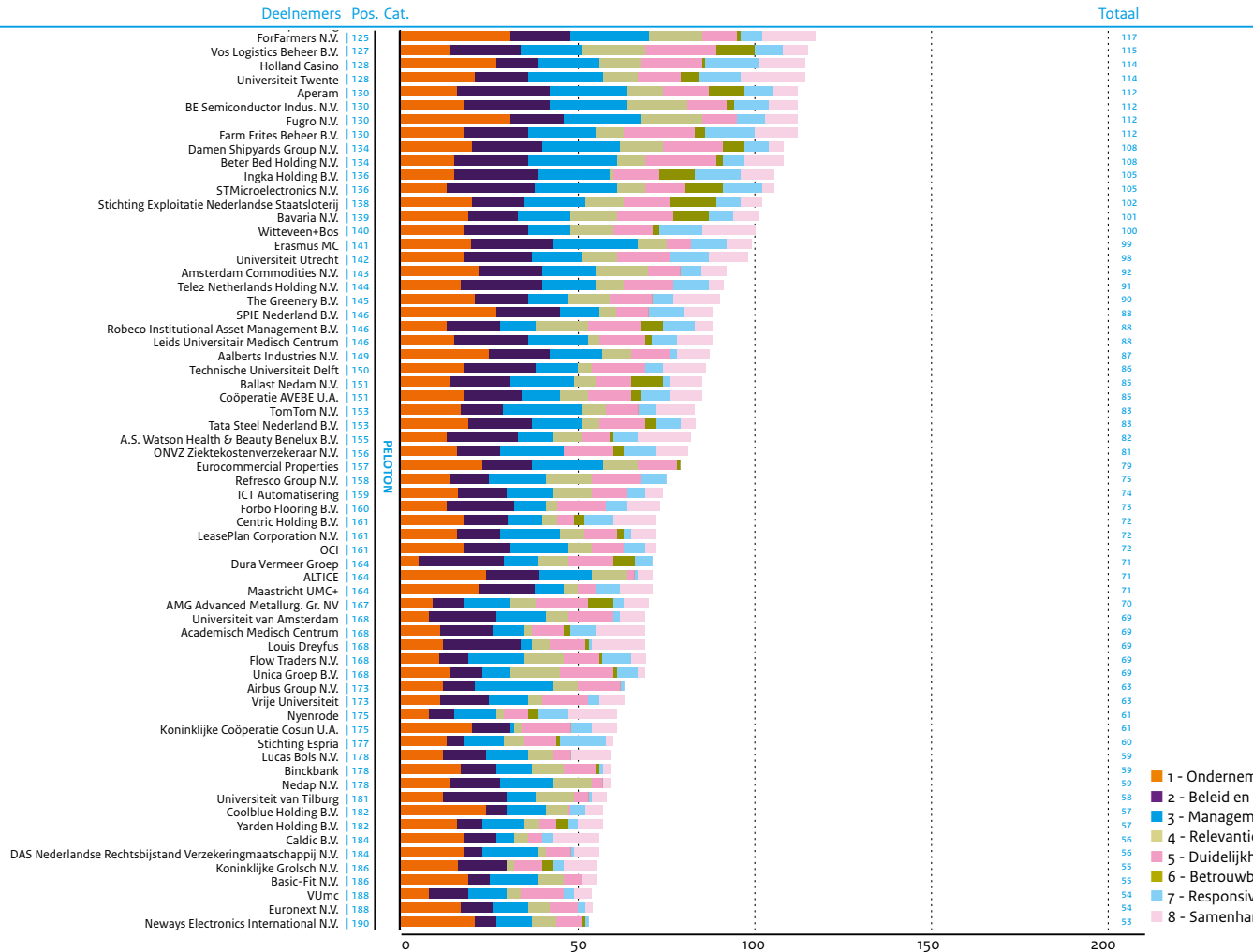
# Transparantieladder



Deelnemers Pos. Cat.

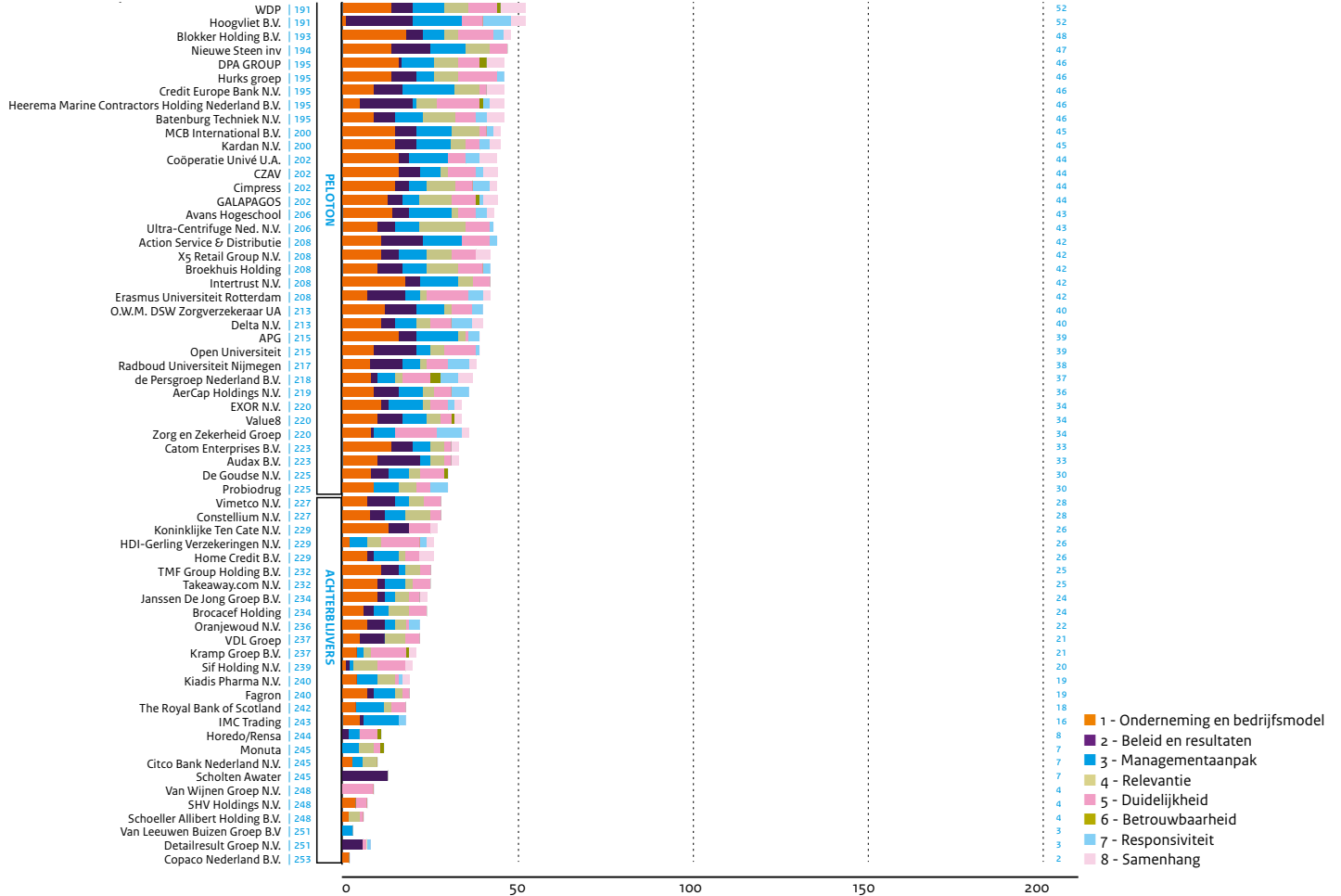
Totaal





Deelnemers Pos. Cat.

Totaal



Organisaties in de top 21 die eenzelfde afgeronde score hebben ontvangen zijn gerangschikt op cijfers achter de komma. Dit is het resultaat van de beoordeling door het Panel van Deskundigen.



# Inhoud

<b>1</b>	<b>De Transparantieladder</b>	<b>2</b>
<b>2</b>	<b>Voorwoord</b>	<b>8</b>
<b>3</b>	<b>Over dit rapport, De Kristal en de Transparantiebenchmark</b>	<b>10</b>
3.1	De Kristal	11
3.2	De Transparantiebenchmark	11
3.2.1	Doel	11
3.2.2	Criteria	11
3.2.3	De deelnemende ondernemingen	12
3.2.4	Afbakening publiek toegankelijke verantwoordingsinformatie	13
3.2.5	Methode	14
3.2.6	Panel van Deskundigen en KristalJury	15
<b>4</b>	<b>De toppers van dit jaar</b>	<b>16</b>
4.1	Juryrapport	16
4.1.1	Jurythema: de rol van de Raad van Commissarissen bij maatschappelijk verantwoord ondernemen	16
4.2	De winnaars	17
4.2.1	De snelste stijger: VION Holding N.V.	17
4.2.2	Het meest innovatieve jaarverslag: ABN AMRO Group N.V.	17
4.2.3	De Kristalprijs, de hoofdprijs van de Transparantiebenchmark	18
4.2.4	Winnaar Kristalprijs 2017	19
<b>5</b>	<b>Wat valt op?</b>	<b>20</b>
5.1	Algemene trendanalyse 2014 - 2017	20
5.2	Waardeketen	22
5.3	Materialiteit en stakeholdersbetrokkenheid	31
5.4	Assurance	38
5.5	Sectorvergelijking	41
5.5.1	Banken en verzekeraars	42
5.5.2	Bouw en maritiem	43
5.5.3	Consumentenproducten	44
5.5.4	Dienstverlening	45
5.5.5	Energie, olie en gas	46
5.5.6	Handelsmaatschappij	47
5.5.7	Industriële goederen	48
5.5.8	Media	49
5.5.9	Pharma	50
5.5.10	Retail	51
5.5.11	Technologie	52
5.5.12	Transport	53
5.5.13	Universiteiten en UMC's	54
5.5.14	Vastgoed	55
5.5.15	Voedsel en drank	56
5.5.16	Overig	57
5.6	Bezemwagen	58
5.7	Maatschappelijke verslaggeving in de praktijk	59
<b>6</b>	<b>Eerste analyse bekendmaking van niet-financiële informatie en informatie inzake diversiteit en het Natural Capital Protocol</b>	<b>65</b>
6.1	Eerste analyse	66
6.2	Onderzoeksgroep	66
6.3	Werkwijze	67
6.4	Resultaten analyse besluit bekendmaking diversiteitsinformatie	68
6.5	Resultaten analyse besluit bekendmaking niet-financiële informatie	69
6.6	Resultaten nulmeting Natural Capital Protocol	71
<b>7</b>	<b>Bijlagen</b>	<b>73</b>
7.1	Nieuwe deelnemende ondernemingen	73
7.2	Ondernemingen met een internationaal groepsverslag	74
7.3	Organisaties van Openbaar Belang (OOB) met zetel in Nederland, maar uitsluitend activiteiten in het buitenland	75
7.4	Ondernemingen met een nulscore	76

## 2 Voorwoord

Voor u liggen de resultaten van de Transparantiebenchmark 2017, over het verslagjaar 2016. De Transparantiebenchmark geeft inzicht in de mate van transparantie in maatschappelijke verslaggeving bij de 500 grootste organisaties van Nederland. De Kristal is de prijs voor de meest transparante verslaggeving, die is opgezet door het ministerie van Economische Zaken en Klimaat in samenwerking met de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA). De Kristalprijs beoogt de belangrijkste prijs te zijn voor MVO-verslaggeving in Nederland en wordt uitgereikt aan de organisatie waarvan het maatschappelijke jaarverslag als hoogste op de ranglijst van de Transparantiebenchmark is geëindigd. Naast de hoofdprijs ontvangt de snelste stijger een prijs en ook de organisatie die het meest creatief en innovatief omgaat met het transparant maken van haar maatschappelijke effecten op de samenleving wordt onderscheiden. Voor een goed begrip is het van belang te benadrukken dat de transparantie in verslaggeving wordt gemeten; er wordt geen inhoudelijk oordeel geveld over de concrete activiteiten of resultaten op het gebied van MVO.

Maatschappelijke verslaggeving en transparantie zijn in toenemende mate van belang voor het bestaansrecht van organisaties. Aandeelhouders, investeerders, consumenten, belangengroeperingen en ondernemingen willen zich een goed beeld kunnen vormen van duurzame prestaties en de maatschappelijke meerwaarde van organisaties. Daarom zijn zij steeds meer geïnteresseerd in niet-financiële en meer toekomstgerichte informatie over de strategie, governance, verdienmodel, waardecreatie, en relevante (ook financiële) risico's daaromtrent. Die relevantie neemt toe door de financiële impact en de urgentie van bijvoorbeeld Nederland Circulair 2050, maar ook door de internationale ontwikkelingen zoals de klimaatdoelen (akkoord Parijs), en de Sustainable Development Goals (VN).

Deze informatie-elementen hebben tot doel om verantwoording af te leggen en betrokkenheid bij de organisatie te vergroten. Steeds meer organisaties zijn zich daarvan bewust. Er is een veelheid aan data en de omvang daarvan is groeiende, mede door de toepassing van technologische vernieuwingen. Die data dienen steeds meer in hun holistische context te worden beschouwd, in een MVO-verslag, bestuursverslag of geïntegreerd verslag.

Hiervoor bestaan tal van (veelal) vrijwillig toe te passen verslaggevingsstelsels voor niet-financiële informatie. Maar de rol van regelgeving wordt groter, ook in Europees verband. Grote Nederlandse organisaties (OOB's) moeten vanaf 1 januari 2018 gaan rapporteren over milieu, sociale aspecten, mensenrechten, fraude/corruptie en diversiteit (EU-Richtlijn Niet-Financiële Informatie). De nieuwe Nederlandse Code Corporate Governance gaat over lange termijn waardecreatie en verlangt een grotere rol voor de Raad van Commissarissen hierbij. Regelgeving loopt echter veelal achter op vraagstukken en dilemma's die spelen in de MVO-praktijk van organisaties. Dat spanningsveld vraagt om creativiteit en een dialoog met stakeholders, mede omdat standaardisatie van verslaggeving over niet-financiële informatie nog volop in ontwikkeling is. Die standaardisatie is van belang om ervoor te zorgen dat meerdere organisaties verantwoording afleggen omtrent de niet-financiële prestaties.

De ontwikkelingen nopen tot het waken voor te uitgebreide of te complexe verslaggevingsraamwerken en regels die ten koste gaan van een eenduidige toepassing en het praktische nut. Dit kan dan weer leiden tot onjuiste interpretaties door opstellers, controleurs en gebruikers. De belangrijkste kwalitatieve kenmerken voor verslaggeving zijn begrijpelijkheid, relevantie, betrouwbaarheid en vergelijkbaarheid. Standard-setters van niet-financiële informatie zijn zich steeds meer bewust van de noodzaak te komen tot een meer coherente aanpak van een op deze kenmerken gebaseerde principle-based verslaggevingsstelsel, waarin ruimte is voor professionele oordeelsvorming. De NBA ondersteunt het internationale initiatief van de Corporate Reporting Dialogue. Vanuit een behoefte in de markt werken de belangrijkste standard-setters hierin samen om convergentie te stimuleren voor doel, reikwijdte en inhoud van verslaggevingsstelsels. Hierin zijn ook standards-setters voor financiële informatie betrokken.

Naarmate het belang van verslaggeving over niet-financiële informatie toeneemt, stijgt de relevantie van betrouwbaarheid van die informatie. De samenleving wil kunnen vertrouwen op informatie over MVO-prestaties en lange termijn waardecreatie van organisaties. Oncontroleerbare informatie leidt tot onzekerheden voor de samenleving. Vanuit de accountantssector is er voortdurend aandacht voor de objectieve controleerbaarheidstoets van nieuwe of gewijzigde verslaggevingsregels en/of interpretaties. Accountants dragen daarin een belangrijke maatschappelijke verantwoordelijkheid en willen daardoor het gebruik van verslaggeving bevorderen.

De Transparantiebenchmark is bij uitstek een geschikt medium om de ontwikkelingen in de praktijk van verslaggeving en assurance waar te nemen en te duiden voor het creëren van draagvlak voor intensievere samenwerking van alle stakeholders in de ontwikkeling van relevante en werkbare verslaggeving. Het gaat bij de Transparantiebenchmark dan ook om meer dan alleen het vaststellen van individuele scores van de organisaties. Trends in algemene zin en in diverse sectoren zijn van groot belang voor de geschetste context en zijn daarom tevens opgenomen in deze publicatie (zie hiervoor ook hoofdstuk 5).

Met deze publicatie over het verslagjaar 2016 heeft de Transparantiebenchmark weer laten zien een relevant instrument te zijn ter aanmoediging om met alle stakeholders in dialoog te gaan over de ontwikkelingen op het gebied van verslaggeving, transparantie en MVO-beleid. Op deze wijze stimuleren wij MVO rapportage door meer organisaties; voor de NBA een invulling van het publiek belang van accountants.

**Pieter Jongstra RA**

Voorzitter Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants

# 3 Over dit rapport, De Kristal en de Transparantiebenchmark

Voor u ligt het rapport over de Transparantiebenchmark 2017. In het rapport is alle relevante informatie omtrent de benchmark opgenomen. Er is getracht het rapport zo kort en bondig mogelijk te houden, waarbij de nadruk ligt op de resultaten en bijzonderheden van de Transparantiebenchmark.

In dit hoofdstuk gaan we in op de achtergronden van De Kristal en de Transparantiebenchmark.

In hoofdstuk 4 kunt u in het Jury-rapport lezen met welke overwegingen de Jury de winnaars van dit jaar heeft gekozen.

Hoofdstuk 5 is dit jaar anders ingekleed dan voorgaande jaren. Dit jaar is besloten om in dit hoofdstuk extra aandacht te besteden aan drie belangrijke thema's die sterk in ontwikkeling zijn: waardeketen, materialiteit & betrokkenheid stakeholders en verificatie van informatie. Voor deze drie thema's is gekeken naar de algemene trends van de afgelopen vier jaren en de ontwikkelingen op het gebied van de maatschappelijke verslaggeving. Vervolgens is voor alle drie de thema's een analyse op de ontwikkelingen van de scores over de afgelopen vier jaar uitgevoerd. Tot slot zijn er per thema enkele 'good practices' opgenomen. Daarnaast is ook dit jaar een sectorvergelijking opgenomen en wordt inzicht geboden in de samenstelling van de 'bezemwagen'. Ten slotte wordt er in dit hoofdstuk nader ingegaan op de 'maatschappelijke verslaggeving in de praktijk'.

Hoofdstuk 6 betreft een eerste analyse van de verslaggeving met betrekking tot het besluit bekendmaking van niet-financiële informatie, het besluit bekendmaking diversiteitsbeleid en het Natural Capital Protocol.

Hoofdstuk 7 ten slotte bevat bijlagen met weergaven van de Nieuw deelnemende ondernemingen, Ondernemingen met een internationaal groepsverslag, Organisaties van Openbaar Belang (OOB) met zetel in Nederland, maar uitsluitend activiteiten in het buitenland en ondernemingen met een nulscore.

## 3.1 De Kristal

De Kristal is de prijs voor de beste MVO-verslaggeving die het ministerie van Economische Zaken en Klimaat samen met de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) in 2010 heeft opgezet. De Kristal beoogt de belangrijkste prijs te zijn voor MVO-verslaggeving en wordt uitgereikt aan de organisatie waarvan het maatschappelijke jaarverslag als hoogste op de ranglijst van de Transparantiebenchmark is geëindigd. De Jury, bestaande uit mevrouw drs. Monika Milz, MBA (voorzitter), de heer prof. dr. Martin Hoogendoorn RA en mevrouw drs. Petri H.M. Hofste RA, heeft uit de top 4\* de winnaar gekozen. Naast de hoofdprijs ontvangt de snelste stijger op de Transparantiebenchmark een prijs. Ook de onderneming die het meest creatief en innovatief omgaat met het transparant maken van haar maatschappelijke effecten op de samenleving wordt onderscheiden.

## 3.2 De Transparantiebenchmark

### 3.2.1 Doel

Het doel van de Transparantiebenchmark is het geven van een beoordeling van de inhoud en kwaliteit van externe verslaggeving ten aanzien van maatschappelijke aspecten van ondernemen. Hiertoe wordt de publiek beschikbare verantwoordingsinformatie van de grootste in Nederland actieve organisaties beoordeeld op 40 criteria die betrekking hebben op maatschappelijk relevante aspecten van ondernemingen en hun bedrijfsvoering. De Transparantiebenchmark geeft nadrukkelijk geen oordeel over de maatschappelijke prestaties. Een hoge score op de Transparantiebenchmark betekent dus niet dat een onderneming niet (meer) te maken heeft met maatschappelijke problemen, dilemma's en controverses. Daar heeft immers elke onderneming mee te maken. De score op de benchmark gaat over de mate van transparantie daarover en de dialoog met de samenleving naar aanleiding daarvan. Deze dialoog kan vervolgens leiden tot aanpassing van het beleid van een onderneming.

### 3.2.2 Criteria

De criteria zijn in lijn met internationale richtlijnen en ontwikkelingen, zoals van het Global Reporting Initiative (GRI), de International Integrated Reporting Council (IIRC), de OESO-richtlijnen voor Multinationale Ondernemingen en de EU Richtlijn bekendmaking niet-financiële informatie en diversiteit. De criteria zijn onderverdeeld in een inhoudsgericht normenkader (verdeeld over drie categorieën) en kwaliteitsgericht normenkader (verdeeld over vijf categorieën). In totaal kunnen 200 punten behaald worden: 100 punten voor beide normenkaders. De totaal-score komt tot stand door het optellen van de totale inhoudsgerichte en kwaliteitsgerichte score. Het maximaal aantal te behalen punten per categorie varieert (zie figuur).

\* In tegenstelling tot voorgaande jaren heeft het Panel van Deskundigen dit jaar geen Top 3, maar een Top 4 voorgelegd aan de Jury. De scores in de top van de Transparantiebenchmark lagen dit jaar zo dicht bij elkaar dat besloten is een extra verslag ter beoordeling voor te leggen aan de Jury.

De Transparantiebenchmark is een lerend instrument en als nodig worden criteria aangescherpt of aangepast. Dit jaar is de formulering van een aantal criteria verduidelijkt en zijn enkele criteria aangescherpt. Daardoor kan het voorkomen dat wat vorig jaar wel in aanmerking kwam voor punten, dit jaar werd afgekeurd. De criteria zijn terug te vinden in het document Criteria 2017 op de website.

Inhoudsgericht normenkader					100				
1. Onderneming en bedrijfsprofiel	33	2. Beleid en resultaten			34	3. Management aanpak	33		
1A. Profiel en waardeketen	10	2A. Beleid en (zelf opgelegde) verplichtingen			5	3A. Governance en remuneratie	10		
1B. Proces van waardecreatie	10	2B. Doelstellingen			5	3B. Sturing en beheersing	8		
1C. Omgevingsanalyse (incl. risico's en kansen)	8	2C. Economische aspecten van ondernemen	8	2D. Milieu-aspecten van ondernemen	8	2E. Sociale aspecten van ondernemen	8	3C. Toekomstverwachting	5
1D. Strategische context	5					3D. Verslaggevingscriteria	10		

Kwaliteitsgericht normenkader					100				
4. Relevantie	20	5. Duidelijkheid	20	6. Betrouwbaarheid	20	7. Responsiviteit	20	8. Samenhang	20
Materialiteit	8	Begrijpelijkheid	6	Juistheid, volledigheid	17	Gerichtheid op belanghebbenden	13	Strategische focus	5
Reikwijdte en afbakening	6	Beknoptheid	4	Voorzichtigheid	3	Bijdrage aan maatschappelijk debat	2	Contextuele samenhang	6
Tijdigheid	6	Inzichtelijkheid	7			Durf	5	Integratie	6
		Toegankelijkheid	3					Vergelijkbaarheid	3

### 3.2.3 De deelnemende ondernemingen

De onderzoeksgroep is opgebouwd aan de hand van de volgende te onderscheiden categorieën:

- Organisaties van Openbaar Belang met 500 medewerkers of meer
- Ondernemingen met een beursnotering in Amsterdam
- Ondernemingen met Nederlandse bedrijfsactiviteiten met substantiële omzet en/of aantal medewerkers
- Staatsdeelnemingen
- Universiteiten en Universitair Medische Centra (UMC)
- Grote ondernemingen (meer dan 250 medewerkers) die vrijwillig zijn toegetreden tot de onderzoeksgroep

Het aantal deelnemende ondernemingen is dit jaar 505 (2016: 512). De nieuwe deelnemende ondernemingen zijn te vinden in de bijlage. Nieuw toegevoegde ondernemingen zijn hiervan op de hoogte gesteld in maart 2017. Het volledige deelnameprotocol en de totale onderzoeksgroep kan gedownload worden via de website van de Transparantiebenchmark ([www.transparantiebenchmark.nl](http://www.transparantiebenchmark.nl)).

### **Nederlandse ondernemingen met een internationaal groepsverslag**

Een organisatie kan worden uitgezonderd van deelname aan de Transparantiebenchmark wanneer het een dochteronderneming is en de moederonderneming verantwoording aflegt die voldoet aan de EU wetgeving inzake niet-financiële verslaggeving. Dit betekent dat in het jaarverslag informatie dient te zijn opgenomen over de volgende thema's: milieu, sociale en arbeid gerelateerde aspecten, mensenrechten, anti-corruptie, omkoping en diversiteit in het bestuur. Voor deze organisaties is een apart overzicht opgesteld, zonder onderlinge benchmark. Deze organisaties krijgen dus geen score. In totaal betreft het 24 van de 505 organisaties. Een overzicht van de betreffende organisaties is opgenomen in de bijlage. Een organisatie die aan deze uitzondering voldoet, maar ook een eigen Nederlands verslag uitbrengt, kan ervoor kiezen met het Nederlandse verslag vrijwillig aan de benchmark deel te nemen.

### **Organisaties van Openbaar Belang (OOB) die niet actief zijn in Nederland**

Net als in de voorgaande jaren zijn ook dit jaar Organisaties van Openbaar Belang opgenomen in de onderzoeksgroep voor de Transparantiebenchmark. Deze groep wordt samengesteld op basis van de verklaringen van accountantskantoren die bevoegd zijn om Organisaties van Openbaar Belang te controleren. De accountantskantoren moeten deze organisaties kenbaar maken in hun Transparantieverslag en op basis van deze informatie worden de Organisaties van Openbaar Belang met 500 werknemers of meer geselecteerd voor deelname aan de Transparantiebenchmark. Net als vorig jaar zijn er dit jaar ook enkele organisaties die zijn aangemerkt als Organisatie van Openbaar Belang, maar die geen activiteiten uitvoeren in Nederland. Vorig jaar waren dit in totaal zes organisaties waarvan er drie organisaties hebben deelgenomen aan de internationale groepsverslagenregeling. Dit jaar zijn dit vier organisaties. Deze organisaties zijn opgenomen in een apart overzicht in de bijlages.

#### **3.2.4 Afbakening publiek toegankelijke verantwoordingsinformatie**

De basis voor de scores op de Transparantiebenchmark zijn de publiekelijk beschikbare verslagen waarin ondernemingen verantwoording afleggen over het verslagjaar 2016. Diverse typen verslagen komen in aanmerking: o.a. jaarverslagen, financiële verslagen, maatschappelijke verslagen en sociale verslagen. Voorwaarde is dat de verslaggeving publiekelijk beschikbaar is. Dit houdt in dat alle verslaggevingsinformatie gratis publiek beschikbaar is op het internet of eenvoudig is op te vragen bij de onderneming via de website. Verslagen die alleen verkrijgbaar zijn door ze op te vragen bij de Kamer van Koophandel komen niet in aanmerking voor puntentoekenning. Daarnaast is het belangrijk dat het verslag periodiek wordt uitgegeven en de status heeft van verantwoordingsinformatie over het verslagjaar dat is geëindigd in 2016. Alleen verslaggeving die voor 1 juli 2017 is uitgekomen, is meegenomen.

### 3.2.5 Methode

Alle ondernemingen zijn uitgenodigd de kwaliteit van hun verslaggeving middels een online self-assessment te screenen. Door het online invullen van het self-assessment wordt in één oogopslag duidelijk wat de sterke kanten van een verslag zijn en waar er punten worden gemist. De antwoorden van het self-assessment zijn kritisch gecontroleerd op juistheid door een team van onderzoekers.

De deelnemende ondernemingen konden hiervoor gebruik maken van de e-tool; een webapplicatie waarin een aantal processtappen is ingebouwd. Er zijn zes processtappen te onderscheiden:

- **Het self-assessment:** ondernemingen hebben de gelegenheid gehad om de eigen verantwoordingsinformatie te beoordelen tegen de criteria van de Transparantiebenchmark. Hieruit volgde een voorlopige score. Dit jaar hebben 156 ondernemingen het self-assessment ingevuld.
- **Beoordeling self-assessment en/of integrale beoordeling:** om de kwaliteit van de voorlopige scores te borgen en interpretatieverschillen tussen deelnemers te herstellen, zijn alle self-assessments beoordeeld door een team van beoordelaars en reviewers. De verantwoordingsinformatie van deelnemers die geen self-assessment hebben uitgevoerd, is alsnog aan een integrale beoordeling onderworpen. Hieruit volgde een vastgestelde score.
- **Commentaarrronde:** deelnemers die commentaar hadden op de vastgestelde score, konden dit per criterium doorgeven via de e-tool. Zij hebben vervolgens een reactie ontvangen op hun commentaren. Hieruit volgde een definitieve score.
- **Correspondentie met Panel van Deskundigen:** het kan voorkomen dat deelnemers het oneens zijn met hun definitieve score. Vaak ligt daaraan een interpretatieverschil van verantwoordingsinformatie of criterium tussen deelnemer en beoordelaar ten grondslag. In deze gevallen heeft correspondentie met het Panel van Deskundigen plaatsgevonden en heeft het Panel deze gevallen beoordeeld.
- **Panelbeoordeling:** de 21 hoogst scorende deelnemers zijn voorgelegd aan het Panel van Deskundigen. Het Panel heeft deze verslagen beoordeeld aan de hand van vijf kwalitatieve 'panelcriteria'. Dit is een aanvullende beoordeling om te zorgen dat relevante zaken die kunnen worden gemist door de 40 'feitelijke' criteria van de benchmark, wel worden beoordeeld. Hierdoor kan de eindscore nog aangepast worden. De kwalitatieve 'panelcriteria' zijn te vinden in de bijlage van de Criteria 2017, te downloaden via de website van de Transparantiebenchmark ([www.transparantiebenchmark.nl](http://www.transparantiebenchmark.nl)).
- **Beoordeling door de Kristaljury:** de Jury heeft uiteindelijk besloten welke onderneming uit de top 4 de prijswinnaar van "De Kristal" is geworden. Naast de Kristalprijs benoemt de Jury tevens een juryprijs voor de onderneming die het meest creatief en innovatief omgaat met het transparant maken van haar maatschappelijke effecten op de samenleving en wordt de snelste stijger benoemd.



### 3.2.6 Panel van Deskundigen en Kristaljury

Het Panel van Deskundigen behandelt correspondentie met ondernemingen die het niet eens zijn met de score. Verder beoordeelt het Panel de top 20\* van de Transparantiebenchmark: de verslaggeving van de hoogst scorende ondernemingen. Het Panel kijkt naar de kwaliteitsgerichte criteria (relevantie, duidelijkheid, betrouwbaarheid, responsiviteit en samenhang) en stelt de score op basis hiervan naar boven of naar beneden bij met maximaal 15 %. Het Panel adviseert het ministerie naar behoefte over een eventuele herziening van de beoordelingscriteria.

Het Panel van Deskundigen bestaat uit de volgende leden:

- voorzitter: mevr. Teresa Fogelberg, Deputy Chief Executive bij Global Reporting Initiative;
- vice voorzitter: dhr. Giuseppe van der Helm, voorzitter Tax Justice Network, voormalig directeur VBDO;
- dhr. André Nijhof, hoogleraar “Sustainable Business and Stewardship” aan het Center for Entrepreneurship, Governance en Stewardship van Nyenrode;
- dhr. Gijs Dröge, directeur van Stichting Milieukeur (SMK);
- mevr. Charlotte Linnebank, mede oprichter en Executive director van Stichting Questionmark en QM intelligence BV;
- mevr. Erika Marseille, lid van de Raad voor de Jaarverslaggeving;
- dhr. Marhijn Visser, Secretaris Internationale Economische Zaken bij VNO-NCW - MKB-Nederland;
- dhr. Paul Hurks, directeur internationale zaken bij de Koninklijke Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA);
- dhr. Ralph Thurm, directeur oprichter van managementadviesbureau AHEADahead en co-initiator van Platform Reporting 3.0;
- dhr. Jos Reinhoudt, senior kennismanager MVO Nederland;
- dhr. Gerhard Schuil, Manager Research & Professional Services bij SOMO.

De Jury kiest een winnaar uit de genomineerde verslagen en geeft een toelichting in haar juryrapport. Om de winnaar te kiezen heeft de Jury van de Kristalprijs vanuit het criterium “Laat zien wie je bent” als speerpunt de vraag gehanteerd op welke wijze de Raad van Commissarissen betrokken is bij de maatschappelijke prestaties van de organisatie. Verder kiest de Jury het meest creatieve en innovatieve verslag, formaliseert de Jury de eervolle vermelding voor de snelste stijger en bepaalt zij het thema voor de themaprijs van het komende jaar.

De Jury die de genomineerde verslagen van de Transparantiebenchmark beoordeelt en daaruit de winnaar van De Kristalprijs kiest, bestaat uit de volgende leden:

voorzitter: mevr. Monika R. Milz  
lid: dhr. Martin Hoogendoorn  
lid: mevr. Petri Hofsté

\* Dit jaar zijn er bij uitzondering 21 organisaties beoordeeld door het Panel gezien de scores van enkele organisaties gelijk was voorafgaand aan de beoordeling.

# 4 De toppers van dit jaar

## 4.1 Juryrapport

In 2017 wordt de Kristalprijs voor de achtste keer uitgereikt. Deze veertiende jaargang van de Transparantiebenchmark laat wederom een stijging van de gemiddelde score zien. De Jury ziet hierin een bevestiging van de positieve invloed van de Benchmark op verslaggeving in Nederland. Tegelijkertijd erkent de Jury dat het tijd is voor vernieuwing: om transparantie te blijven stimuleren, is het goed dat het ministerie van Economische Zaken en Klimaat de opzet en criteria actualiseert.

### 4.1.1 Jurythema: de rol van de Raad van Commissarissen bij maatschappelijk verantwoord ondernemen

In toenemende mate wordt van bedrijven gevraagd verantwoordelijkheid te nemen voor, en verantwoording af te leggen over hun impact op de maatschappij. Zowel op nationaal als internationaal niveau wordt deze verwachting steeds explicieter geformuleerd: de EU-Richtlijn bekendmaking van niet-financiële informatie en diversiteit, Sustainable Development Goals (SDG's) en de herziene Corporate Governance Code zijn hiervan de meest in het oog springende voorbeelden.

De primaire verantwoordelijkheid voor die impact op de maatschappij ligt bij het dagelijkse bestuur van een onderneming. Op dit gebied is echter ook een belangrijke rol weggelegd voor de Raad van Commissarissen. De Raad moet het bestuur immers kunnen uitdagen en toetsen op alles dat raakt aan de strategie en toekomstbestendigheid van de onderneming. Nu niet-financiële prestaties steeds meer tot de kern van de strategie en bedrijfsvoering horen, mag verwacht worden dat de Raad van Commissarissen het bestuur daar kritisch op ondervraagt.

De Jury constateert dat in de verslagen van de Raad van Commissarissen nog onvoldoende aandacht is voor toezicht op niet-financiële prestaties en risico's. In veel verslagen wordt slechts vermeld dat de Raad van Commissarissen waarde hecht aan maatschappelijk verantwoord ondernemen. Zo beperkt het verslag zich vaak tot een opsomming van onderwerpen die besproken zijn. Daarbij mist de Jury soms niet-financiële onderwerpen die de prestaties en risico's van de organisatie raken. Daarnaast mist de diepgang: wat is de visie van de Raad van Commissarissen zelf? Hoe verschilt deze wellicht van die van het bestuur? En wat is dan de uitkomst van de discussies die daarover gevoerd zijn?

Het is niet vast te stellen of deze discussies ook daadwerkelijk gevoerd worden. Feit blijft echter dat er te weinig, en te oppervlakkig over gerapporteerd wordt. Dit terwijl deze informatie essentieel is voor stakeholders om te bepalen of effectief toezicht uitgeoefend wordt.

Hoewel in de verslagen van de Raden van Commissarissen van de top 4 goede elementen terug te vinden zijn, was de informatie over de rol van de toezichthouder bij maatschappelijk verantwoord ondernemen te beperkt om onderscheidend te zijn. De Jury moedigt bedrijven en Raden van Commissarissen aan volgend jaar meer aandacht te besteden aan dit belangrijke onderwerp.

## 4.2 De winnaars

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.

De Jury is hen veel dank verschuldigd. Dit jaar zijn er drie prijswinnaars.

### 4.2.1 De snelste stijger: VION Holding N.V.

De snelste stijger van de Transparantiebenchmark 2017 is VION Holding N.V. Vorig jaar behaalde de onderneming in totaal 38 punten. Dit jaar zijn dat er 128. Hiermee is de onderneming gestegen van de 204e naar de 112e positie, een stijging van 92 posities.

Het grootste verschil met eerdere verslaggeving, is dat dit jaar voor het eerst een MVO-verslag is opgesteld. In dit gedegen verslag zijn cruciale onderdelen zoals een waardecreatiemodel, een beschrijving van de waardeketen en informatie met betrekking tot de stakeholderdialoog opgenomen. Vooral de verbinding tussen materiele thema's en het waardecreatiemodel is opmerkelijk treffend te noemen.

Een ander sterk element van het verslag is dat voor bijna ieder materieel thema resultaten op kwantitatieve wijze worden gepresenteerd. VION kan dit nog verder uitwerken door ook de doelstellingen concreter te maken.

De Jury spreekt haar waardering uit voor het feit dat VION met het publiceren van een MVO verslag kiest voor openheid. Juist in een bedrijfstak die kritisch door de maatschappij wordt gevolgd, is transparantie niet altijd vanzelfsprekend, maar des te meer van belang.

Samenvattend heeft VION laten zien dat het goed in staat is om op volwassen wijze invulling te geven aan de rapportage van haar maatschappelijke resultaten. De uitdaging voor aankomende jaren zal zijn de informatie extern te laten valideren en ook doelstellingen te concretiseren.

### 4.2.2 Het meest innovatieve jaarverslag: ABN AMRO Group N.V.

ABN AMRO heeft in 2016, naast een geïntegreerd jaarverslag ook een Human Rights Report gepubliceerd. Voor deze rapportage hanteert ABN AMRO het UN Guiding Principles Reporting Framework. Dit framework is speciaal ontwikkeld om verslag te doen over het identificeren en beheersen van mensenrechtentema's, die voor het bedrijf relevant zijn.

Zowel nationaal als internationaal zijn er nog niet veel bedrijven die het UNGP Reporting Framework toepassen, en zeker niet op de uitgebreide manier die ABN AMRO hanteert. Het verslag gaat in op de materiële mensenrechtentema's, die verbonden zijn aan de verschillende rollen die ABN AMRO speelt in de samenleving. De bank erkent daarbij een verantwoordelijkheid te hebben voor zaken die verderop in de keten spelen. Daarbij valt ook op dat ABN AMRO zich, meer dan in het Annual Report, kwetsbaar op durft te stellen en duidelijk aangeeft waar ruimte voor verbetering is.

Met dit rapport levert ABN AMRO een goede bijdrage, vanuit haar rol als financiële instelling, aan de actuele discussie over mensenrechten. Dat belooft de Jury dan ook graag met de prijs voor het meest innovatieve verslag. Overigens spreekt de Jury ook haar waardering uit voor Unilever, dat in 2015 ook een mensenrechtenverslag volgens hetzelfde framework publiceerde. De verslaggeving over mensenrechtenkwesities was toen echter geen expliciet jurythema en is daarom toen niet meegenomen in de overweging voor het meest innovatieve verslag.

#### **4.2.3 De Kristalprijs, de hoofdprijs van de Transparantiebenchmark**

De Jury heeft dit jaar de top vier, in plaats van de top drie bedrijven beoordeeld. De nummers drie en vier hadden na beoordeling door het Panel van Deskundigen een gelijke score. Dit is een reflectie van een bredere ontwikkeling: de verschillen in score in de top van de Transparantiebenchmark worden steeds kleiner. Hoewel er nog genoeg vlakken zijn waarop bedrijven zich van elkaar onderscheiden, ziet de Jury dat de kwaliteit van de verslagen in deze groep van hoog niveau is. Veel bedrijven doen hun best het verslag ieder jaar te verbeteren.

Een duidelijk voorbeeld van een bedrijf dat een grote stap heeft gezet in de verslaggeving is Siemens Nederland. Siemens heeft de commentaren van het Panel van Deskundigen van vorig jaar zichtbaar ter harte genomen. Zo is verslaggeving, met slechts twee documenten, een stuk overzichtelijker geworden. Daarbij valt op dat dit het enige bedrijf in de top 4 is, dat niet voor een geïntegreerd verslag kiest. Ook had de Jury bij een verslag van dit kaliber een duidelijkere link met de SDG's verwacht. Maar het feit dat een dochteronderneming van een buitenlands bedrijf zo uitgebreid verantwoording aflegt over de activiteiten in Nederland is onderscheidend. Dit wordt beloond met een vierde plaats in de Transparantiebenchmark.

De derde plaats is voor Schiphol Group. Dit bedrijf rapporteert al jaren op hoog niveau, en heeft ook dit jaar weer een bijzonder mooi en helder vormgegeven verslag uitgebracht. In het verslag wordt uitgebreid stil gestaan bij de managementagenda: niet alleen die voor het verslaggevingsjaar, maar ook die voor de toekomst. Daarnaast valt in positieve zin op dat per maatschappelijk onderwerp wordt aangegeven wie hiervoor eindverantwoordelijk is. Wel had de Jury een uitgebreidere toelichting verwacht op het personeelsbeleid. Er worden wel indicatoren gerapporteerd, maar Schiphol geeft niet aan wat het doet om te zorgen dat gesignaleerde problemen ook aangepakt worden.

Alliander, de winnaar van vorig jaar, is dit jaar op de tweede plaats geëindigd. De complimenten van vorig jaar zijn nog steeds van toepassing: het verslag is helder, gaat concreet in op dilemma's en besteedt uitgebreid aandacht aan lange termijn waardecreatie. De lat voor de Kristalprijs ligt echter hoog, en andere bedrijven zijn ook continue bezig met de verbetering van de verslaggeving. Zonder af te doen aan de kwaliteit van het verslag, heeft de Jury niet vast kunnen stellen dat Alliander dit jaar een nieuwe grote stap gezet heeft in de verslaggeving.

#### 4.2.4 Winnaar Kristalprijs 2017

De winnaar van de Kristalprijs van dit jaar is Royal BAM Group. BAM opereert in een sector die het de afgelopen jaren in financieel opzicht zwaar te verduren heeft gehad. Ook BAM zelf is hiermee geconfronteerd. De Jury heeft er dan ook grote bewondering voor dat maatschappelijke thema's zo nadrukkelijk op de agenda zijn blijven staan. Dit is terug te zien in het verslag: zo blijkt bijvoorbeeld dat BAM haar stakeholders uitdrukkelijk betreft bij de discussie wat voor bedrijf het wil zijn in 2050, en wat voor doelstellingen voor 2020 daar dan bij horen. Ook presenteert BAM een eigen visie op het soort projecten dat nodig is om maatschappelijke uitdagingen aan te gaan. Hiermee onderscheidt het bedrijf zich ten opzichte van anderen in haar sector.

Dat BAM maatschappelijke uitdagingen niet uit de weg gaat, blijkt ook uit het opnemen van de *business principles* en de uitgangspunten van het gevoerde belastingbeleid. Voor zelfreflectie is ook plaats, in een aparte sectie die gewijd is aan waar BAM nog kan verbeteren. Al deze elementen zijn helder en overzichtelijk gecombineerd in het verslag. Het resultaat is een goed verslag van een bedrijf dat zich nadrukkelijk durft te profileren op duurzame thema's. Het doet de Jury dan ook groot plezier BAM de Kristalprijs toe te kennen.

# 5 Wat valt op?

Dit hoofdstuk gaat dieper in op de resultaten van de Transparantiebenchmark. Voor de resultaten op criteriumniveau geldt dat de analyses zijn uitgevoerd op basis van de organisaties met een score op de Transparantiebenchmark (dit zijn 253 organisaties).

## 5.1 Algemene trendanalyse 2014 - 2017

In 2014 zijn de criteria van de Transparantiebenchmark vernieuwd, om beter aan te sluiten op ontwikkelingen in maatschappelijke verslaggeving. Om de consistentie te waarborgen, zijn de criteria sindsdien niet wezenlijk veranderd. Dit betekent echter niet dat de verslaggeving over maatschappelijke prestaties er nog hetzelfde uitziet. Organisaties hebben serieuze stappen gezet om transparanter te rapporteren. In dit hoofdstuk wordt stil gestaan bij een aantal van deze ontwikkelingen, die de afgelopen vier jaar hebben plaatsgevonden. Daarbij is in het bijzonder aandacht voor de waardeketen, materialiteit en stakeholderbetrokkenheid en de verificatie van maatschappelijke informatie door een externe partij.

De veranderingen in verslaggeving zijn voor een belangrijk deel ingegeven door ontwikkelingen op nationaal en internationaal niveau. Sommige van deze ontwikkelingen zijn al terug te zien in de verslaggeving, anderen zullen vooral van invloed zijn op de verslagen over 2017 en de daaropvolgende jaren.

In 2015 heeft de Verenigde Naties de Sustainable Development Goals geïntroduceerd. De SDG's bestaan uit een set van 17 doelstellingen die moeten leiden tot een duurzamere wereld en ook gebruikt kunnen worden als sturing voor (maatschappelijke) doelstellingen waar organisaties aan bijdragen.

Op 30 juni 2017 heeft de Task Force on Climate-related Financial Disclosures (TCFD), opgericht door de Financial Stability Board (FSB) in 2015, haar eindrapport uitgebracht. De rapportage bevat aanbevelingen die door organisatie gebruikt kunnen worden om investeerders, vermogensbeheerders, verzekeringen en andere stakeholders te voorzien van informatie omtrent klimaatgerelateerde en financiële disclosures. Deze disclosures dienen informatie te bevatten over de mogelijke financiële impact van klimaatverandering voor de organisatie. Hierbij is het van belang dat de organisatie inzichtelijk maakt wat de mogelijke impact is en wat hier van de gevolgen kunnen zijn voor de strategie, het bedrijfsmodel en de financiële agenda en hoe de organisatie haar risico management hierop afstemt. Daarbij worden organisaties ook uitgedaagd om

verschillende klimaatscenario's los te laten op de organisatie om op die manier de financiële impact over de korte-, middellange- en lange-termijn te kunnen kwantificeren voor de organisatie.

Op Europees niveau is de EU richtlijn voor Niet-Financiële Informatie (NFI) opgesteld. Deze richtlijn vergt dat OOB's vanaf 1 januari 2018 verdere toelichting geven op hun beleid met betrekking tot de onderwerpen omtrent milieuaspecten, sociale-aspecten, mensenrechten, en corruptie en omkoping. Zoals bij de Nederlandse Corporate Governance Code is de 'pas toe of leg uit'-regel van toepassing. In hoofdstuk 6 van dit rapport is een eerste analyse opgenomen omtrent de EU richtlijn voor Niet-Financiële informatie en in hoeverre de relevante deelnemers vanuit de Transparantiebenchmark de verschillende onderwerpen hebben benoemd in de verslaggeving.

Een andere aspect dat is geanalyseerd ten behoeve van hoofdstuk 6 is het Natural Capital Protocol, een initiatief van de Natural Capital Coalition. Het Natural Capital Protocol is een raamwerk dat gebruikt kan worden door organisaties om het natuurlijk kapitaal dat zij inzetten te monitoren en meten. Door inzichtelijk te maken welke positieve en negatieve impact een organisatie heeft door het inzetten van haar natuurlijk kapitaal kan de betreffende organisatie inzichtelijk krijgen wat de kosten en baten voor de organisatie en de maatschappij zijn. Daarbij krijgen bedrijven vaak nieuwe inzichten in de eigen afhankelijkheid van de natuurlijke kapitalen, waardoor risico's en kansen geïdentificeerd worden die gebruikt worden bij het maken van management beslissingen.

Daarnaast heeft het Global Reporting Initiative (GRI) de GRI Standaarden gelanceerd. Hiervoor is de laatste versie van de richtlijnen (G4) herzien, is de structuur aangepast en zijn enkele termen verduidelijkt. Deze GRI Standaarden bieden organisaties meer flexibiliteit bij het rapporteren, en vragen meer aandacht voor de reikwijdte van de meest materiële onderwerpen waarover gerapporteerd wordt. De Standaarden geven derhalve een handvat om ook impact te rapporteren die relevant is voor het milieu en de maatschappij in breder opzicht, en niet voor de organisatie alleen.

Naast deze internationale gebeurtenissen, zijn er ook relevante ontwikkelingen op nationaal niveau. In 2016 is de Nederlandse Corporate Governance Code herzien. Deze is in 2017 verankerd in wet- en regelgeving, wat inhoudt dat OOB's verplicht zijn deze in hun toekomstige verslagen volgens de 'pas toe of leg uit' regel te implementeren in bestuursverslagen. De belangrijkste verandering in deze herziening is dat in bestuursverslagen van OOB's lange termijn waardecreatie en het meewegen van belangen van stakeholders centraal gesteld worden.

Daarnaast heeft het kabinet zich in 2016 samen met haar maatschappelijke partners ten doel gesteld om in 2050 een circulaire economie te hebben. Hierin neemt het kabinet de rol van het organiseren van richting, regie en (eigen) verantwoordelijkheden en zullen de organisaties invulling moeten geven aan de eigen verantwoordelijkheden. Deze doelstelling sluit aan op verschillende ambities in het kader van de SDG's.

## 5.2 Waardeketen

De bovenstaande ontwikkelingen hebben een sterke impact op de door organisaties gerapporteerde informatie. Zo is het aantal organisaties dat rapporteert over de waardeketen toegenomen, een ontwikkeling die niet los gezien kan worden van Nederland circulair 2050, de herziene corporate governance code, de EU richtlijn NFI en de GRI Standaarden. Daarnaast hebben deze raamwerken meer focus gebracht op het toelichten van keuzes die gemaakt worden met betrekking tot het rapporteren over de impact buiten de eigen organisatie.

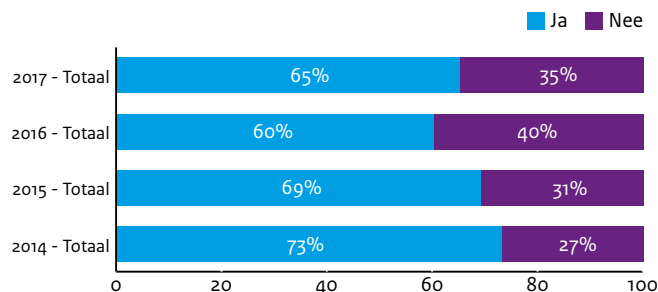
Zo heeft de doelstelling Nederland Circulair 2050 extra aandacht gevestigd op het aansluiten van invoer- en uitvoerstromen in de waardeketen, vergt de herziene corporate governance code dat er extra aandacht wordt besteed aan het bepalen van duurzame waardecreatie voor de lange termijn, en vraagt de EU richtlijn toelichting op onder andere het mensenrechtenbeleid dat een organisatie voert. Deze ontwikkelingen zetten het denken tot afbakening van stromen in de waardeketen op scherp. Als laatste brengt de transitie van GRI G4 naar de GRI Standaarden met zich mee dat er een sterkere focus is op materiële onderwerpen die van belang zijn vanwege hun impact op de maatschappij en het milieu als geheel, in plaats van enkel de organisatie.

In het licht van bovenstaande ontwikkelingen is in deze paragraaf gekeken naar de scores die de verschillende groepen deelnemers over de afgelopen jaren hebben behaald op de Transparantiebenchmark omtrent criteria die betrekking hebben op de waardeketen. Hiervoor is gekeken naar de scores die behaald zijn voor criterium 2 waarin gevraagd wordt om op beknopte wijze inzicht te geven in de (internationale) waardeketen waarin de betreffende organisatie opereert. En er is gekeken naar de scores behaald op de aanvullende vraag van criterium 23 omtrent het geven van inzicht in de keuzes die een organisatie maakt over het al dan niet rapporteren van activiteiten in de waardeketen, buiten de eigen organisaties.

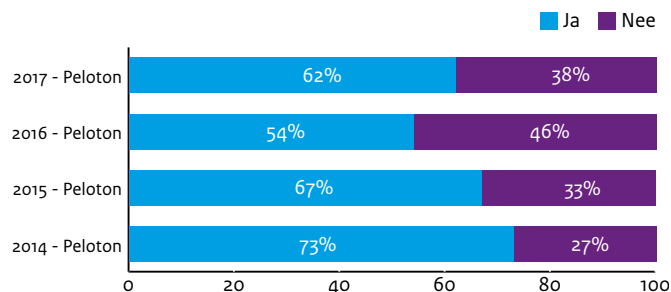
Voor de beoordeling van de scores is de onderzoeksgroep opgedeeld in vier verschillende groepen te weten; koplopers, achtervolgers, peloton en achterblijvers. Dit zijn dezelfde groepen zoals gehanteerd in de Transparantieladder. In de analyse zijn organisaties met een nulscore niet meegenomen. De scores op criterium 2 vertonen in de afgelopen vier jaar geen bijzondere ontwikkelingen bij de koplopers, achtervolgers en achterblijvers. Wat wel opvalt, is de ontwikkeling van de scores op totaal niveau en het feit dat deze ontwikkeling vooral aangestuurd wordt door de organisaties in het peloton. Kijkend naar de totaal scores zien we dat in 2014 73% van de organisaties punten heeft behaald op criterium 2, vervolgens is dit in 2015 en 2016 gedaald naar respectievelijk 69% en 60%. In 2017 is dit weer gestegen van 60% in 2016 naar 65% in 2017. We zien hier dat de ontwikkeling in de scores van het peloton de totale ontwikkeling sterk beïnvloedt.



### Criterium 2 - Profiel en waardeketen

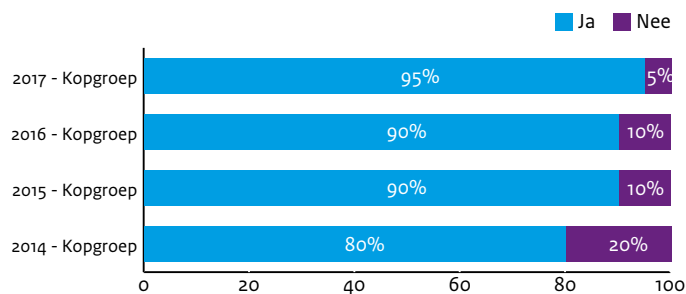


### Criterium 2 - Profiel en waardeketen

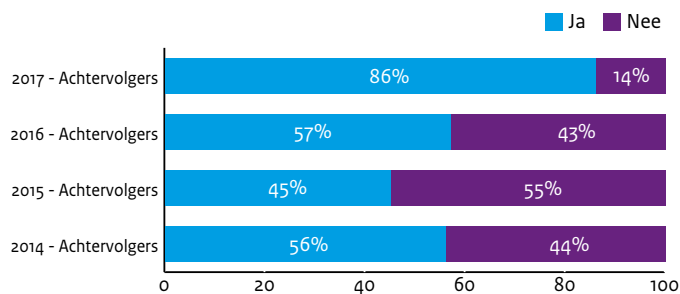


Wanneer we kijken naar de scores die behaald zijn voor het aanvullende criterium van vraag 23 omtrent het geven van inzicht in de keuzes over het wel of niet rapporteren van activiteiten in de waardeketen zien we een stijgende lijn in het percentage organisaties dat punten heeft behaald voor dit criterium. We zien ook dat deze stijging met name wordt gestuwd door de scores behaald door de koplopers groep en de volgers. Het peloton en de achterblijvers zijn momenteel nog niet zo ver omtrent het inzichtelijk maken van de keuzes omtrent het rapporteren van de activiteiten in de waardeketen. Het percentage organisaties dat een toelichting heeft opgenomen binnen de koplopers groep is tussen 2014 en 2017 gestegen van 80% naar 95% en in de groep met volgers zien we een nog grotere stijging tussen 2014 en 2017 van 56% naar 86%.

### Criterium 23 - Relevantie



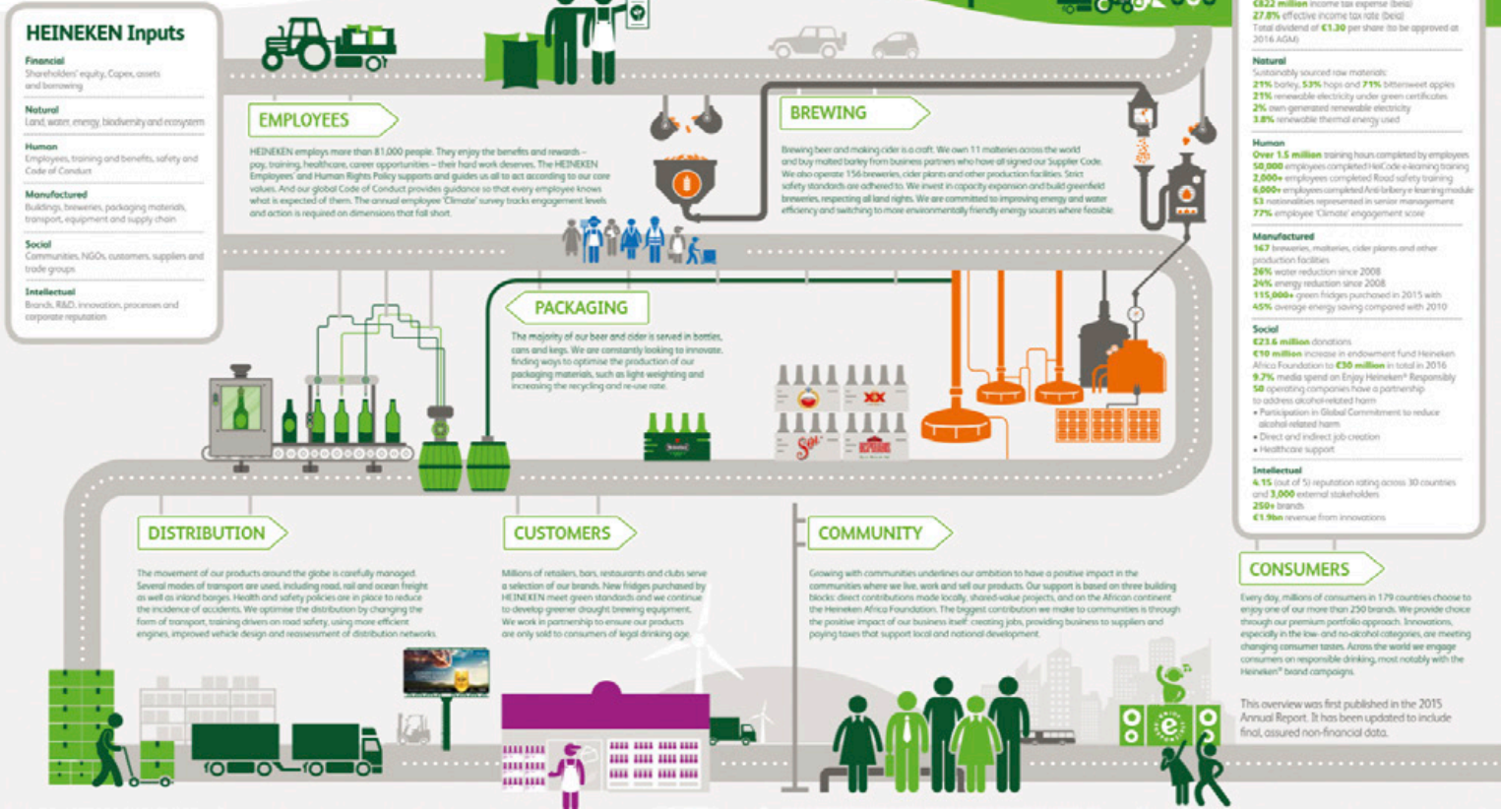
### Criterium 23 - Relevantie



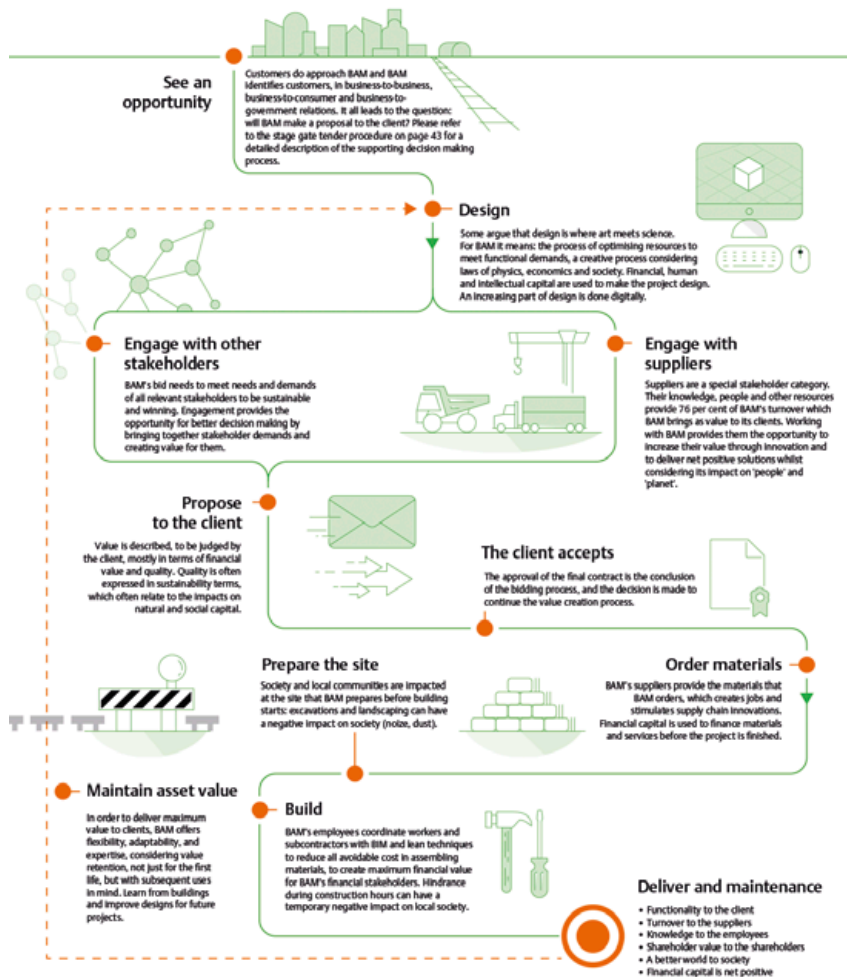
De tendens omtrent het beter inzichtelijk maken van de waardeketen en het rapporteren omtrent de activiteiten buiten de eigen waardeketen wordt mede gestuurd door de nationale en internationale raamwerken en de ontwikkelingen in wet- en regelgeving. Voornamelijk in de afgelopen twee jaar zien we dat er, door bijvoorbeeld de introductie van de GRI Standaarden, extra focus is komen te liggen op het toelichten van de sociale, milieu en economische impact in een breder perspectief dan uitsluitend het perspectief vanuit de eigen organisatie. Ook de EU richtlijn NFI vraagt van organisaties om uitgebreidere toelichtingen te geven op milieuaspecten, sociale-aspecten, mensenrechten en corruptie en omkoping issues die zich kunnen voortdoen in de keten van organisaties. Deze ontwikkelingen zorgen ervoor dat organisaties in een breder perspectief gaan nadenken over de waarde die een organisatie toe kan voegen aan de maatschappij. Een van de organisaties die in de afgelopen jaren ook beloofd is voor het inzichtelijk maken van de waardeketen en de impact binnen de waardeketen is Heineken. In 2016 heeft Heineken vanwege het op deze manier inzichtelijk maken van de waardeketen ook de prijs gewonnen voor meest innovatieve verslag. De Jury heeft hier vorig jaar het volgende over opgenomen: *“In tegenstelling tot andere ondernemingen heeft Heineken het model van waardecreatie geïntegreerd in de leveranciersketen. In het overzicht ‘From Barley tot Bar’ wordt het gehele proces doorlopen van de productie van de grondstoffen van het bier tot het moment van consumptie aan de bar. Heineken specificeert waar het inkoop en wat de geografische herkomst van de verschillende kapitalen is. Door ook te benoemen welke dilemma’s er spelen in landen met een hoog risico, onderscheidt de verslaggeving zich van andere verslagen”*.

# From Barley to Bar

We pursue an increasingly holistic approach to sustainability. Our strategy focuses on the entire value chain 'From Barley to Bar'. This value chain includes many forms of capital, from the vital natural resources needed to make our products, through to financial capital from the sale of our products. We continuously consider the sustainability of each step with respect to our key focus areas.



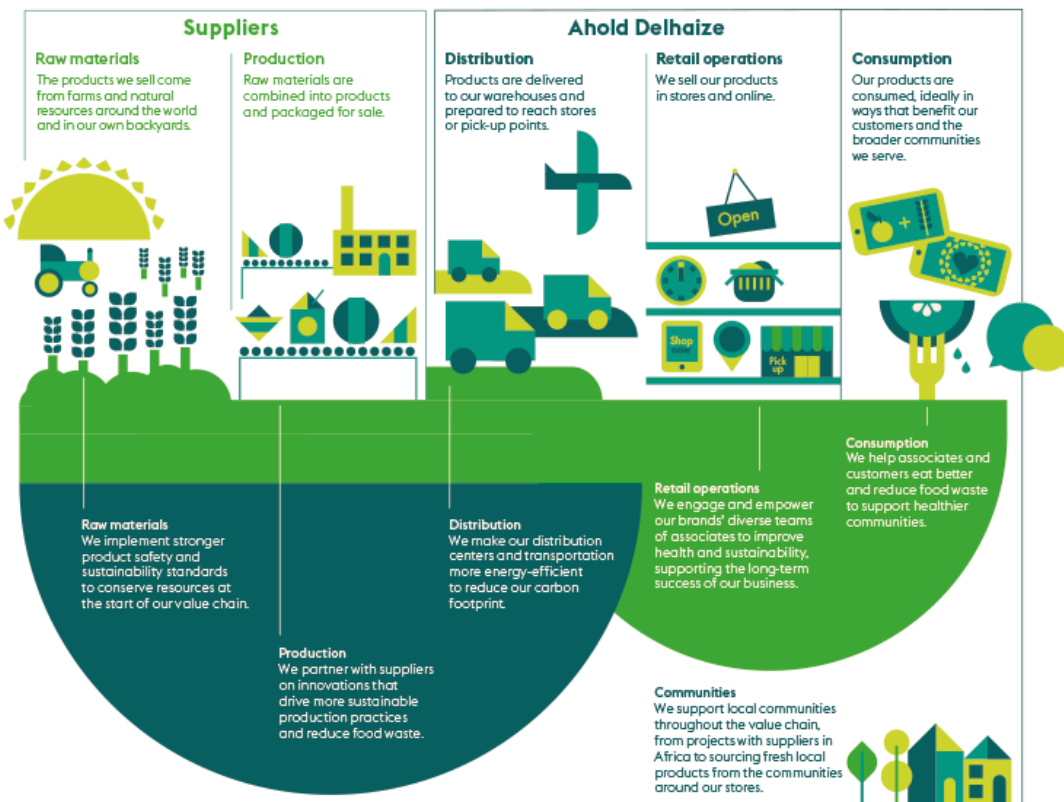
Bron: Sustainability Report Heineken 2015



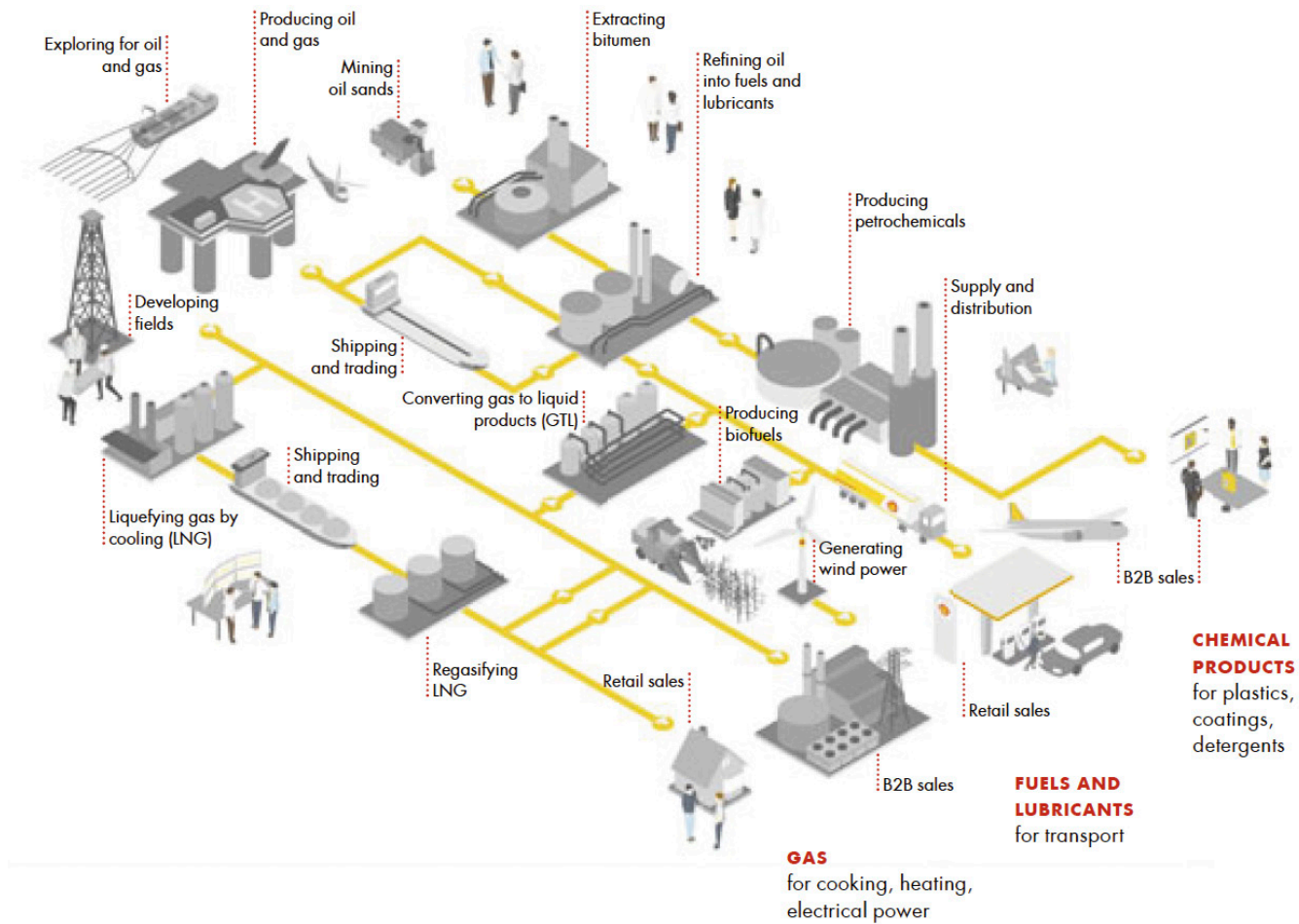
Een ander voorbeeld is de waardeketen van BAM. BAM heeft er voor gekozen om de waardeketen inzichtelijk te maken aan de hand van het offerte traject voor een potentiële opdracht. In de waardeketen maakt BAM, net als Heineken in 2015, inzichtelijk welke input kapitalen er in de verschillende onderdelen van de keten ingezet dienen te worden. Daarnaast maakt BAM ook nog expliciet een onderscheid tussen haar leveranciers en de overige stakeholder gezien de afhankelijkheidsrelatie van BAM met betrekking tot de leveranciers. Middels dit model wordt de impact van BAM binnen de keten duidelijk weergegeven.

Bron: Annual Report BAM 2016

In tegenstelling tot de eerder benoemde voorbeelden heeft Ahold Delhaize haar input en output kapitalen niet opgenomen in haar waardeketen. Waar Heineken en BAM de input en output kapitalen gebruikte om inzicht te geven in de manier waarop zij waarde creëren binnen de keten heeft Ahold Delhaize dit op een andere manier inzichtelijk gemaakt. Allereerst zijn de verschillende onderdelen van de keten duidelijk toegelicht. Beginnend bij de grondstoffen, vervolgens de productie door leveranciers, distributie van deze goederen, de verkoop en uiteindelijk de consumptie van de producten. Hierbij is ook duidelijk aangegeven welke onderdelen worden uitgevoerd door Ahold Delhaize. Per ketenonderdeel heeft Ahold Delhaize vervolgens helder beschreven op welke manier het haar impact wil verbeteren of verduurzamen door aspecten als duurzaamheidsstandaarden te hanteren, innovaties toe te passen, voedselverspilling tegen te gaan en energie efficiënter te opereren.



Bron: Annual Report Ahold Delhaize 2016

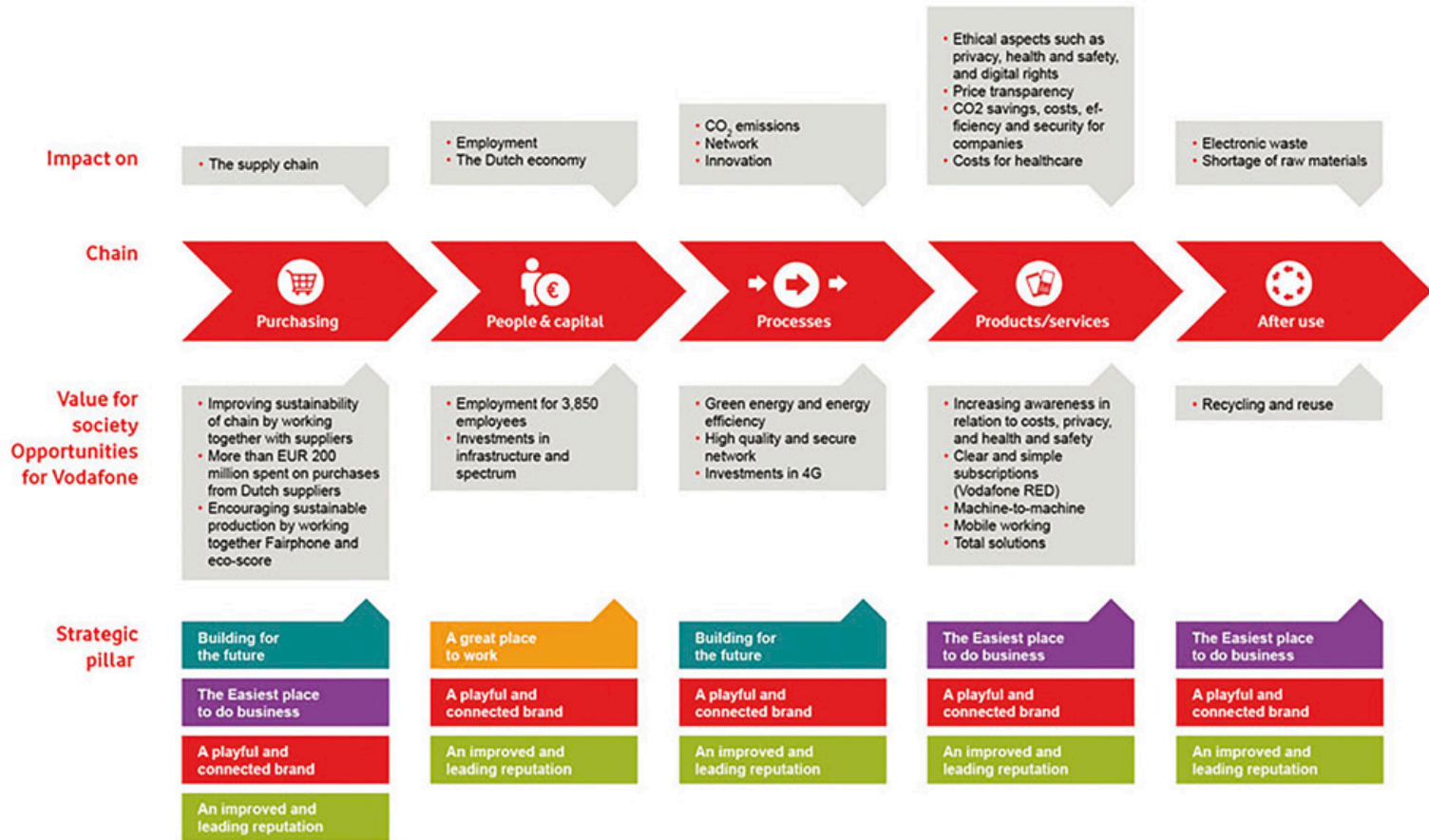


Bron: Sustainability Report Shell 2012

Hoewel het aantal koplopers dat punten behaalde voor criterium 2 omtrent het inzichtelijk maken van de waardeketen over de afgelopen vier jaar bijna altijd 100% is geweest, zien we dat de kwaliteit van de weergave van de waardeketens wel is toegenomen. Dit heeft vooral betrekking op het inzichtelijk maken van de impact binnen de ketens door middel van het toevoegen van input- en of output kapitalen.

Ten behoeve van het delen van goede voorbeelden binnen de Transparantiebenchmark heeft het ministerie van Economische Zaken en Klimaat in 2014 een document gepubliceerd met good practices vanuit de deelnemers van de Transparantiebenchmark. Een van de voorbeelden die destijds is opgenomen in dit document is de waardeketen van Shell zoals opgenomen in het duurzaamheidsverslag van 2012. Deze waardeketen werd beschouwd als good practice omdat de keten zeer inzichtelijk in beeld is gebracht en ook helder wordt op welke plaatsen binnen de keten Shell actief is.

Een ander voorbeeld dat destijds is opgenomen is de waardeketen van Vodafone:



Bron: Integrated report Vodafone 2012 / 2013



Deze waardeketen werd als ‘good practice’ beschouwd omdat het duurzaamheidselementen verbindt met verschillende facetten in de supply chain van Vodafone.

Aan de hand van bovenstaande voorbeelden zien we een duidelijke ontwikkeling terug bij het inzichtelijk maken van de waardeketen in de afgelopen jaren. Kijkend naar de voorbeelden die zijn opgenomen vanuit het good practice document uit 2014, zien we dat deze weergaves van de waardeketen vooral gericht zijn op het inzichtelijk maken van de keten en de positie van de betreffende organisatie in de keten. In de recentere voorbeelden zien we vaker terug dat organisaties bij het beschrijven van de waardeketen niet alleen de positie in de keten inzichtelijk maken maar ook inzicht geven in de impact die de organisatie heeft binnen de keten. Hierbij wordt in enkele gevallen ook een koppeling gemaakt met de input- en output kapitalen en wordt beschreven hoe de betreffende organisatie waarde toevoegt of onttrekt aan de maatschappij.

Het feit dat organisaties steeds vaker inzichtelijk maken waar de organisatie impact heeft binnen de keten en op welke manier het waarde kan toevoegen voor de maatschappij, komt voort uit de ontwikkelingen die we terugzien vanuit bijvoorbeeld de OESO Richtlijnen, de United Nations Guiding Principles en de EU directive omtrent niet financiële informatie. Deze verschillende richtlijnen vragen organisaties namelijk om de waardeketen inzichtelijker te maken en aan te geven waar in de keten de organisatie (positieve) impact kan hebben op mens en milieu.

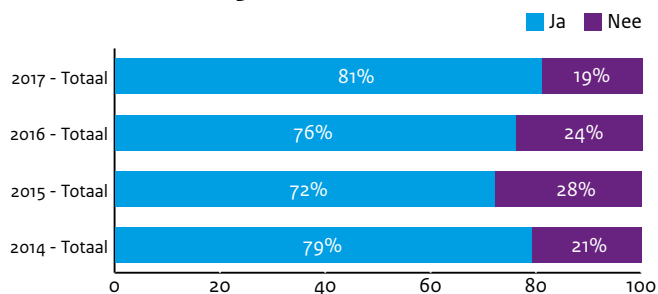
### 5.3 Materialiteit en stakeholdersbetrokkenheid

Voor organisaties die rapporteren conform de GRI richtlijnen werd materialiteit en de toelichting betreffende stakeholderbetrokkenheid grotendeels op de kaart gezet door de overgang van GRI G3 naar GRI G4 waarin materialiteit centraal werd gesteld. Sindsdien hebben verscheidene raamwerken en wet- en regelgeving het rapporteren van materiële onderwerpen en stakeholderbetrokkenheid versterkt. Een voorbeeld hiervan zijn de SDGs. Deze worden steeds vaker gebruikt als input voor het formuleren van materiële onderwerpen tot een bredere maatschappelijke impact. Daarnaast stimuleert het verbinden van materiële onderwerpen aan de SDGs de betrokkenheid van stakeholders, omdat het een gemeenschappelijke taal creëert waar organisaties naar kunnen refereren. Op eenzelfde wijze dwingt de EU richtlijn NFI af dat een organisatie rapporteert op materieel sociaal en milieubeleid.

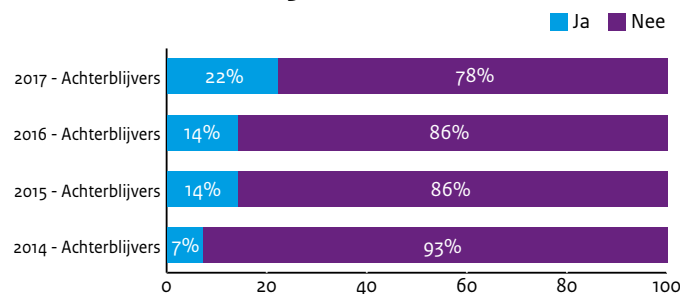
Om te kijken of we de eerder genoemde ontwikkelingen terug zien in de scores die de organisaties hebben behaald op de Transparantiebenchmark is gekeken naar criteria 3, 22 en 33. Criterium 3 vraagt organisaties om een toelichting op te nemen op de onderwerpen die zij materieel achten voor de waardeketen waarin de organisatie opereert. Bij criterium 22 wordt vervolgens beoordeeld of de organisatie ook daadwerkelijk rapporteert over de materiële onderwerpen die bij criterium 3 zijn geïdentificeerd en criterium 33 vraagt organisaties om inzicht te geven in de manier waarop de organisatie haar stakeholder betreft bij het beleid en de activiteiten van de onderneming en hoe zij rekening houdt met hun gerechtvaardigde belangen en verwachtingen.

Als we kijken naar het aantal organisaties dat in de afgelopen vier jaar een score heeft behaald bij criterium 3 zien we dat een ruime meerderheid elk jaar punten scoort voor dit criterium. Hoewel er tussen 2014 en 2015 een daling te zien was van het percentage organisaties met een score (gedaald van 79% naar 72%). Zien we dat zich vanaf 2015 een stijging heeft voorgedaan van 76% van de organisaties die een score heeft behaald in 2016 tot een percentage van 81% in 2017. Hierbij zien we dat de koplopers, achtervolgers en het peloton over de afgelopen jaren redelijk stabiel scoren. Wat wel opvallend is, is de tendens die we hebben gezien bij de achterblijvers. De achterblijvers zijn namelijk de organisaties die een score van 30 punten of lager hebben en we zien over de afgelopen jaren dat het percentage organisaties dat materiële thema's heeft geïdentificeerd tussen 2014 en 2017 is gestegen van 7% in 2014 naar 22% in 2017. Dit laat zien dat de ontwikkelingen omtrent maatschappelijke verslaggeving en het transparant maken van de materiële thema's ook deze groep hebben bereikt.

**Criterium 3 - Profiel en waardeketen**

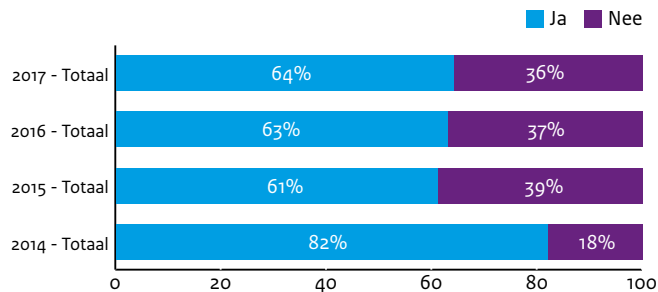


**Criterium 3 - Profiel en waardeketen**

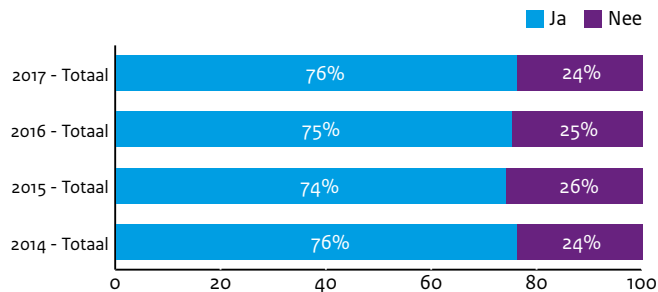


Bij criterium 22, waarin wordt gevraagd aan de organisaties om te rapporteren over alle materiële onderwerpen, zien we een fikse daling tussen 2014 en 2015. In 2014 heeft 82% van de organisaties een score behaald voor dit criterium en in 2015 was dit nog maar 61%. De reden van deze sterke daling kan verklaard worden door de wijziging van het criterium die is doorgevoerd in 2015. In 2014 werd gevraagd aan organisaties om minimaal over 3 materiële onderwerpen te rapporteren. Na de jaarlijkse evaluatie van de vragenlijst is in 2015 gebleken dat het criterium in de oude opzet niet voldoende aansloot bij de in 2014 vernieuwde GRI richtlijnen en de IIRC methodiek. Derhalve is toentertijd besloten om vanaf 2015 uitsluitend punten toe te kennen als er gerapporteerd wordt over alle materiële thema's. Derhalve is de trendbreuk tussen 2014 en 2015 ook te verklaren. Wat we vervolgens hebben geconstateerd is dat het percentage van organisaties dat punten scoorde op dit criterium gestaag is gestegen tussen 2015 en 2017. In 2015 behaalde 61% van de organisaties een score op dit onderdeel en in 2017 was dit 64%. Hierin zien we dat steeds meer organisaties rapporteren over alle materiële thema's die voor de betreffende organisatie relevant zijn.

### criterium 22 - Relevantie



### criterium 33 - Responsiviteit



Criterium 33 omtrent het betrekken van stakeholders bij het beleid en de activiteiten van de onderneming laat geen bijzondere ontwikkelingen zien. Zowel de koplopers als de achtervolgers hebben over de afgelopen vier jaar de volledige 100% score behaald. De organisaties in het peloton laten eenzelfde ontwikkeling zien als het totaal beeld laat zien en de achterblijvers laten helaas geen progressie zien over de afgelopen vier jaar.

Er is een divers pallet aan manieren waarop organisaties hun meest materiële onderwerpen weergeven. Hieronder zijn voorbeelden van Nuon, BAM, AGCO en NS opgenomen, waarbij telkens een specifiek aspect toegelicht is.

Alhoewel de matrix zoals opgesteld door Nuon niet inzichtelijk maakt welke materiële onderwerpen het meest belangrijk zijn voor haar stakeholders, of welke onderwerpen de meeste impact op milieu, sociaal en economisch gebied hebben, biedt deze weergave wel goed inzicht in de wijze waarop de onderwerpen behandeld worden in de organisatie. Daarnaast geeft de analyse weer welke onderwerpen ten opzichte van vorig jaar materiëler zijn geworden. Ook geeft de analyse goed inzicht in welke onderwerpen NUON op orde moet hebben om maatschappelijke acceptatie voor hun activiteiten te behouden, en op welke onderwerpen NUON focust om juist positieve impact te creëren.

### Focus areas for progress

These aspects are crucial for Vattenfall to manage in order to ensure future value creation and profitable growth of the business.

### Lead with responsibility

Vattenfall currently manages these important aspects but must stay committed to continuously improving performance with respect to internal and external stakeholder expectations.

### Ensure compliance

Vattenfall's management of these complex and challenging aspects directly impacts stakeholders' trust in the organization and Vattenfall's license to operate, and we need to address all these matters in a systematic and robust way.

### Focus areas for progress

- Reduce impact on climate
- Reduce fossil
- Sustainable investments
  - Increase Renewables
  - **Invest in innovation\***
  - Sustainable customer solutions
- **Openness, transparency, and cooperation\***
- Nuclear waste management

### Lead with responsibility

- Secure affordable supply
- Minimizing emissions to air, water and land
- Ensuring occupational health and wellbeing
- Engaged employees
- Competence development

### Ensure compliance

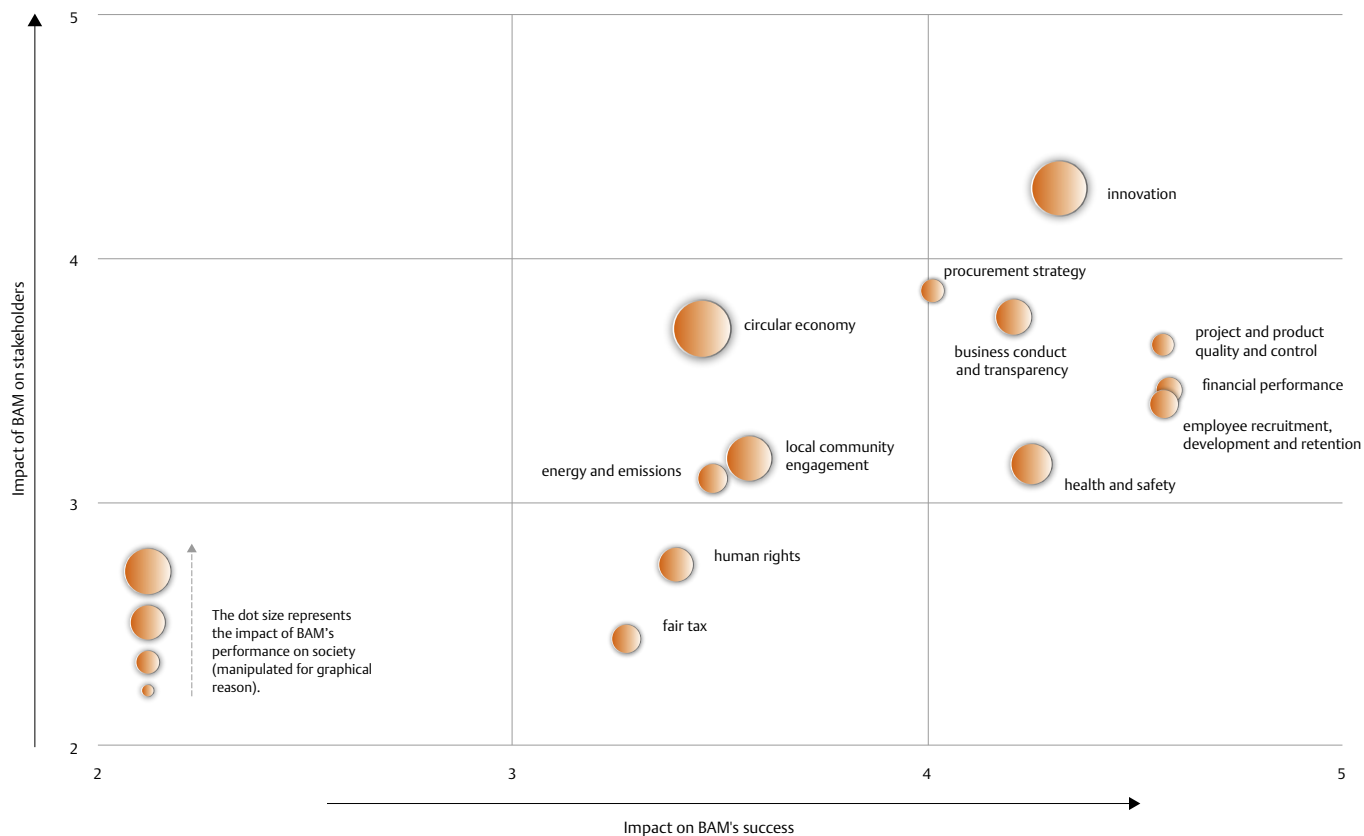
- **Protecting Human Rights\***
- Protecting nature and species incl. biodiversity and water
- **Engaging with Local Communities\***
- Responsible Sourcing
- Fair and ethical business practices, incl. anticorruption
- Responsible downsizing and investments

\* More emphasised than previous years

Critical importance

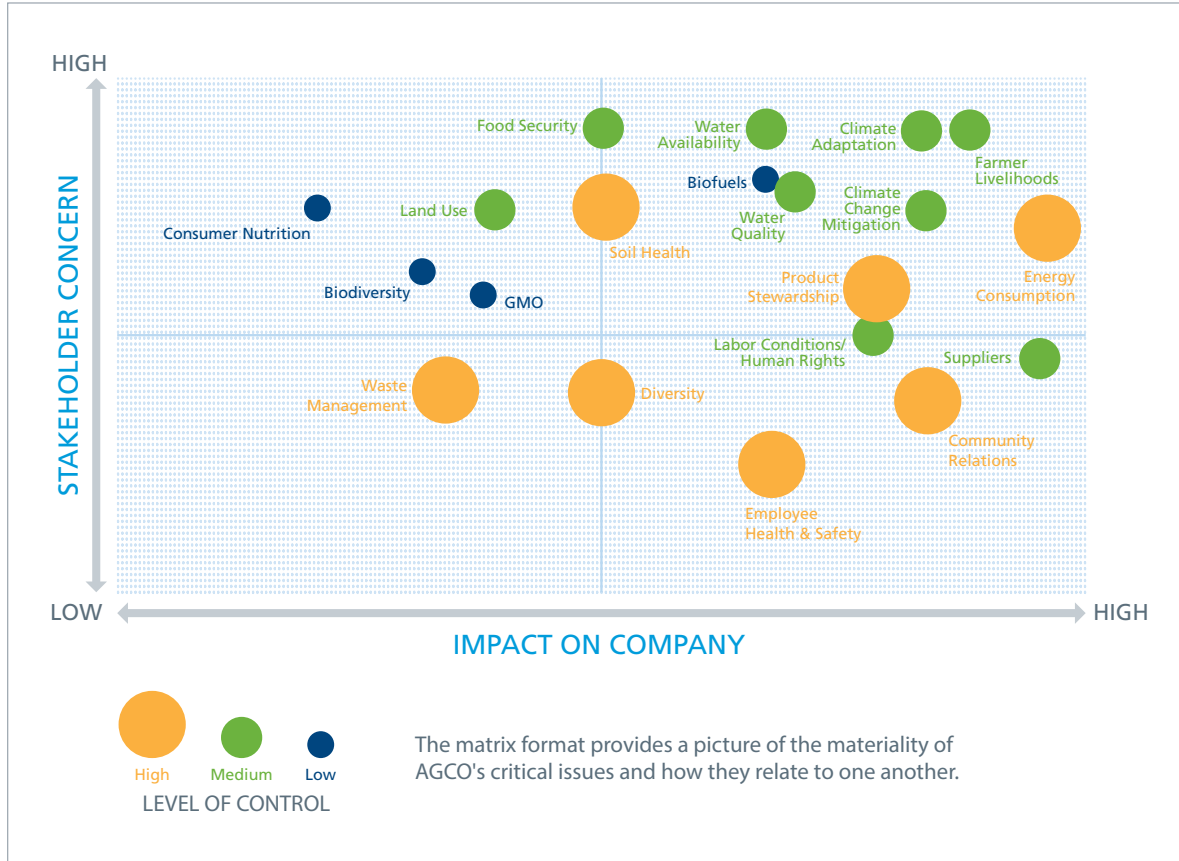
High importance

De matrix van Royal BAM Group is een goed voorbeeld waarin naast dat de relevantie voor de organisatie zelf en voor de stakeholders ook de impact van verschillende onderwerpen op de maatschappij wordt weergegeven (met de grootte van de bolletjes). Dit geeft een additionele dimensie aan de matrix en sluit aan bij de eerder geïdentificeerde trend van toegenomen aandacht voor impact op de maatschappij.



Bron: Annual Report BAM 2016

In onderstaande matrix, van AGCO uit 2012, wordt met de bolletjes juist aangegeven hoeveel invloed de organisatie heeft op een bepaald onderwerp.



Bron: Sustainability Report AGCO 2012

De Nederlandse Spoorwegen hebben naast de materialiteitsmatrix ook een overzicht opgenomen, waarin per stakeholdergroep wordt aangegeven welke onderwerpen voor een specifieke groep het meest belangrijk zijn.

## Stakeholder dialogue diagram

The table below summarises the wide range of dialogues between NS and its stakeholders. The numbering refers to the themes from the material relevance matrix

	Type of dialogue	Content of dialogue	Effects of the dialogue on NS policy
<b>European</b>			
EU institutions, CER, UIC, ERA	For information and to determine standpoints	11  Fourth EU Railway Package, enhancing interoperability, ERTMS, accessibility, improving the passenger's position, advice on how the UN system can benefit sustainable mobility	Strengthening the position of the passenger and representing NS's position as the key rail passenger carrier in the Netherlands
<b>National (NL)</b>			
Customers (consumers and businesses)	Informational, monitoring	1, 2, 6, 13  Timetable and public transport smartcard, customer satisfaction, handling complaints and queries, consumer portfolio, corporate portfolio, cooperation with bus/tram/metro (BTM) companies	Improved services, including: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Lowering the prices of Weekend Freedom and Off-Peak Freedom 1st class</li> <li>• Introduction of mobile ticketing: purchasing a train ticket by mobile phone and using it for travel</li> </ul>

Bron: Annual Report NS 2016

Zoals ook uit de scores blijkt, is het consulteren van stakeholders alleen, en het weergeven van die consultatie in een matrix, niet meer onderscheidend. Koplopers zoeken manieren om de materialiteitsanalyse, en de weergave daarvan, te verdiepen. Dit komt de transparantie ten goede: er komt voor de lezer steeds meer informatie beschikbaar over de onderwerpen die daadwerkelijk van belang zijn voor organisatie en maatschappij. Daarmee kunnen organisaties steeds gerichter worden aangesproken op hun maatschappelijke verantwoordelijkheid.

De komende jaren zal de uitdaging zijn om ook stakeholders die verder in de (waarde)keten zitten, steeds meer te betrekken bij de dialoog met de organisatie. Op specifieke onderwerpen worden hiertoe al pogingen gedaan. Zo wordt bij het thema mensenrechten expliciet aandacht gevraagd om groepen die zich benadeeld voelen door een organisatie, toegang te geven tot een kanaal om met de organisatie in gesprek te komen. Dit gaat dan niet alleen om de klassieke stakeholdergroepen, maar bijvoorbeeld ook om werknemers van toeleveranciers. Sommige koplopers proberen dit type dialoog al actief te stimuleren, al dan niet via sectororganisaties en –initiatieven, maar ook vanuit NGO's wordt hier steeds vaker om gevraagd.

## 5.4 Assurance

Ontwikkelingen rondom assurance op duurzaamheidsinformatie hebben zich voornamelijk in het afgelopen jaar voorgedaan. De herziene Corporate Governance Code vraagt organisaties uitgebreid in te gaan op lange termijn waardecreatie en andere maatschappelijke onderwerpen. De externe accountant zal toetsen of een organisatie aan de nieuwe Code voldoet, en dus ook of genoeg aandacht wordt besteed aan lange termijn waardecreatie. De EU richtlijn NFI zal naar verwachting een vergelijkbare invloed hebben.

Van 2014 tot heden is het percentage organisaties dat in haar jaarverslag een verklaring heeft opgenomen van een onafhankelijke partij die de inhoud van de maatschappelijke informatie heeft geverifieerd en die daarbij zekerheid geeft ten aanzien van de betrouwbaarheid van de maatschappelijke informatie, stabiel gebleven. Ongeveer 30% van de deelnemers aan de Transparantiebenchmark behalen punten op criterium 30.

Er zijn echter wel twee andere ontwikkelingen waar te nemen, die zich vooral bij de groep koplopers voordoet. Ten eerste is het geboden niveau van zekerheid van de verklaring met betrekking tot (een deel van) de maatschappelijke informatie steeds vaker redelijk in plaats van beperkt. In 2014 waren er in de koploper groep 3 organisaties met de maximale score voor criterium 30 (Assurance verklaring met redelijke mate van zekerheid omtrent niet-financiële informatie). In 2017 zijn er 5 organisaties binnen de koploper groep met de maximale score. Dit betekent dat de kwaliteit van de data en onderliggende processen toeneemt, en zegt tegelijkertijd iets over de waarde die organisaties hechten aan deze informatie. De verwachting is dat deze tendens zich verder voortzet.



## Combined independent auditor's report

To: the shareholders and supervisory board of Nederlandse Financierings- Maatschappij voor Ontwikkelingslanden N.V.

### Our conclusions

We have audited the financial statements 2016 of Nederlandse Financierings- Maatschappij voor Ontwikkelingslanden N.V. ('FMO' or 'the Company'), based in The Hague. The financial statements include the consolidated financial statements and the company financial statements.

In our opinion:

- ▶ The accompanying consolidated financial statements give a true and fair view of the financial position of FMO as at 31 December 2016, and of its result and its cash flows for 2016 in accordance with International Financial Reporting Standards as adopted by the European Union (EU-IFRS) and with Part 9 of Book 2 of the Dutch Civil Code.
- ▶ The accompanying company financial statements give a true and fair view of the financial position of FMO as at 31 December 2016, and of its result for 2016 in accordance with Part 9 of Book 2 of the Dutch Civil Code.

We have reviewed the sustainability information in the Annual Report 2016 of FMO (the scope is described in section Our Scope). A review engagement is aimed at obtaining limited assurance.

Based on our procedures performed, nothing has come to our attention that causes us to conclude that the accompanying sustainability information, in all material respects, does not present, a reliable and adequate view of the policy and business operations with regard to sustainability and the thereto related events and achievements for the year ended 31 December 2016, in accordance with the Sustainability Reporting Guidelines version G4 of the Global Reporting Initiative (GRI) and the supplemental reporting criteria as disclosed in the chapter 'How we report' in the Annual Report 2016.

### Basis for our conclusions

We conducted our assurance engagements in accordance with Dutch law, including the Dutch Standards on Auditing and the Dutch Standard 3810N, 'Assurance engagements relating to sustainability reports'. Dutch Standard 3810N is a subject specific standard under the International Standard on Assurance Engagements (ISAE) 3000, 'Assurance Engagements Other Than Audits or Reviews of Historical Financial Information'. Our responsibilities under those standards are further described in the section Our responsibilities in this report.

We believe the assurance evidence we have obtained is sufficient and appropriate to provide a basis for our conclusions.

### Our independence

We are independent of FMO in accordance with the "Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assurance-opdrachten" (ViO, Code of Ethics for Professional Accountants, a regulation with respect to independence) and other relevant independence regulations in the Netherlands. This includes that we do not perform any activities that could result in a conflict of interest with our independent assurance engagement. Furthermore, we have complied with the "Verordening gedrags- en beroepsregels accountants" (VGBA, Dutch Code of Ethics).

Bron: Annual Report FMO 2016

Daarnaast laten koplopers steeds vaker een geïntegreerde verklaring opnemen, die zekerheid verschaft over zowel de financiële informatie als de niet-financiële informatie. Hiermee geven organisaties aan dat betrouwbare financiële en niet-financiële informatie beiden noodzakelijk zijn voor een goede bedrijfsvoering. Hiernaast en hieronder zijn twee gecombineerde accountant verklaringen opgenomen. De eerste is de gecombineerde accountants verklaring die is uitgegeven heeft betrekking op de verslaggeving van de Nederlandse Financierings- Maatschappij voor Ontwikkelingslanden N.V. (FMO). Dit betreft een opdracht die een beperkte mate van zekerheid geeft. De tweede gecombineerde accountant verklaring is uitgegeven voor Havenbedrijf Rotterdam en betreft een opdracht waarbij een redelijke mate van zekerheid is gegeven over zowel de financiële als de niet-financiële informatie.

## 7.2 Gecombineerde controleverklaring

Gecombineerde controleverklaring en assurance-rapport van de onafhankelijke accountant

### Verklaring over de jaarrekening en het verslag 2016

#### Ons oordeel

##### Ons oordeel over de jaarrekening

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Havenbedrijf Rotterdam N.V. op 31 december 2016 en van het resultaat over 2016, in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

##### Ons oordeel over het verslag

Naar ons oordeel geeft het verslag, bestaande uit de in de volgende paragraaf gespecificeerde secties van het jaarverslag 2016 van het Havenbedrijf Rotterdam N.V., in alle van materieel belang zijnde aspecten, een betrouwbare en toereikende weergave van het beleid en de bedrijfsvoering ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen, en de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied voor het jaar eindigend op 31 december 2016, in overeenstemming met de Sustainability Reporting Guidelines versie G4 van GRI en de intern gehanteerde verslaggevingscriteria.

##### Wat we hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2016 van Havenbedrijf Rotterdam N.V. te Rotterdam (‘de vennootschap’) gecontroleerd. De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2016;
- de winst-en-verliesrekening over 2016; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Tevens hebben wij de volgende secties in het jaarverslag 2016 van de vennootschap gecontroleerd:

- Verslag bestaande uit de hoofdstukken “Haven en Havenbedrijf”, “Externe omgeving”, “Strategie en resultaten” en “Sturing en beheersing” (exclusief de “Managementverklaring”); en
- Overige informatie.

De informatie in deze secties (het verslag) omvat een weergave van het beleid en de bedrijfsvoering van Havenbedrijf Rotterdam N.V. ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen en van de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied gedurende 2016.

De informatie in deze secties (hierna: het verslag) omvat een weergave van het beleid en de bedrijfsvoering van Havenbedrijf Rotterdam N.V. ten aanzien van maatschappelijk verantwoord ondernemen en van de gebeurtenissen en de prestaties op dat gebied gedurende 2016.

De verwijzingen naar externe bronnen of websites in het verslag maken geen onderdeel uit van het verslag zelf dat door ons wordt gecontroleerd. Wij verstrekken geen zekerheid over de informatie buiten dit verslag.

Havenbedrijf Rotterdam N.V. heeft de reikwijdte van onze controle toegelicht in de sectie “toelichting op het jaarverslag”.

Bron: Jaarverslag Havenbedrijf Rotterdam 2016

## De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle van de jaarrekening uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen.

Wij hebben onze controle met betrekking tot het verslag uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder de Nederlandse Standaard 3810N ‘Assurance-opdrachten inzake maatschappelijke verslagen’.

Deze controles zijn gericht op het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de sectie ‘Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening en het verslag’ in deze gecombineerde controleverklaring en assurance-rapport.

## 5.5 Sectorvergelijking

De deelnemende organisaties aan de Transparantiebenchmark zijn ingedeeld in 16 sectoren. Een aantal organisaties is net als voorgaande jaren niet eenduidig in te delen in één van deze sectoren. Om deze reden bestaat de sector 'overig'.

De dynamiek en uitdagingen verschillen per sector, wat een analyse van de score per sector relevant maakt. De sectoren vertonen verschillen in de gemiddelde score en het percentage nulcores. Een lage gemiddelde score zegt iets over de transparantie van de sector, niet noodzakelijkerwijs iets over de prestaties op het gebied van MVO.

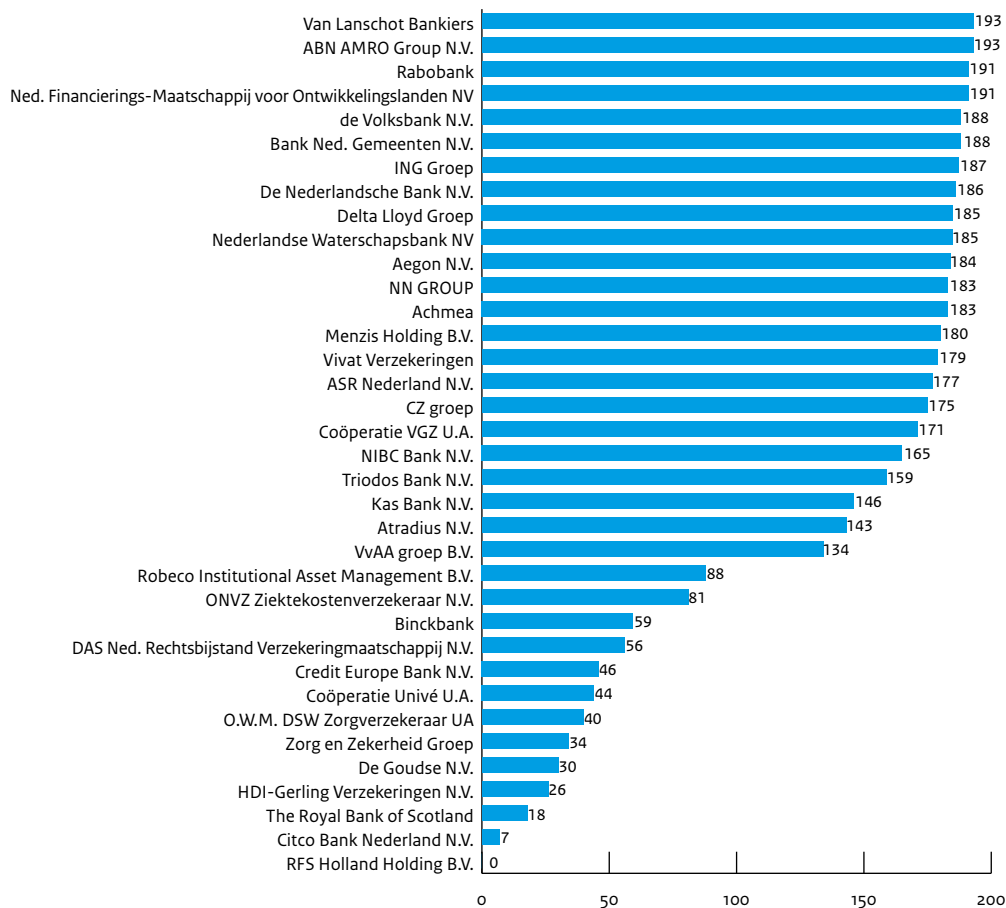
Sector	Gemiddelde score (zonder nulscore) 2016	Percentage nulscore 2016
Banken & Verzekeraars	131	3%
Bouw & Maritiem	108	40%
Consumentenproducten	86	74%
Dienstverlening	112	34%
Energie, olie en gas	142	42%
Handelsmaatschappij	48	77%
Industriële goederen	84	61%
Media	94	40%
Overig	58	67%
Pharma	28	43%
Retail	105	63%
Technologie	123	60%
Transport	156	61%
Universiteiten en UMC's	94	4%
Vastgoed	103	0%
Voedsel & Dranken	123	49%

Net als voorgaande jaren heeft de **Transportsector** de hoogste gemiddelde score met 156 punten, echter is de gemiddelde score ten opzichte van het voorgaande jaar gedaald met 7 punten.

De **gemiddelde score** van alle organisaties is dit jaar met 108 punten hoger dan vorig jaar (2016: 104 punten). Binnen de Transparantiebenchmark zijn er grote verschillen tussen de sectoren te constateren. Zo is het verschil tussen de gemiddelde score van de sector **transport** en de sector **pharma** in totaal 128 punten. Daarnaast valt ook op dat er een aantal sectoren is waarbij het overgrote deel bestaat uit organisaties met een nulscore. Zo heeft de sector **technologie** enerzijds een gemiddelde score van 123 punten en anderzijds heeft 60% van de sector een nulscore ontvangen. Daar staat tegenover dat bijvoorbeeld de sector **vastgoed** een gemiddelde score behaalt van 103 punten en geen enkele organisatie binnen deze sector een nulscore heeft.

Dit jaar zijn er 12 organisaties toegevoegd aan de Transparantiebenchmark. Alleen de 12 organisaties die dit jaar zijn toegevoegd aan de Transparantiebenchmark worden aangemerkt als nieuwkomers binnen de sector.

## 5.5.1 Banken en verzekeraars



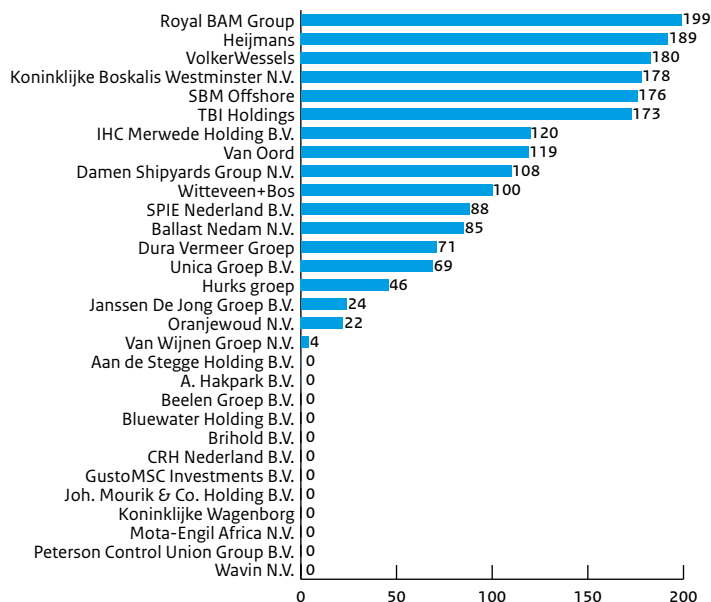
Aantal ondernemingen:	36
Aantal nulcores:	1
Aantal ondernemingen met score:	35
Gemiddelde score (exclusief nulcore):	131
Percentage nulcore:	3%
Aantal nieuwe deelnemers:	0

De sector banken en verzekeraars scoort ook dit jaar bovengemiddeld met een gemiddelde score van 131 punten. Dit is een stijging ten opzichte van het vorige jaar, toen de gemiddelde score van de sector nog 121 punten was.

Net als in het voorgaande jaar heeft er slechts 1 deelnemer een nulcore gekregen.

Wat verder opvalt, is dat er maar liefst 14 organisaties een score hebben die hoger of gelijk is aan 180 punten.

## 5.5.2 Bouw en maritiem

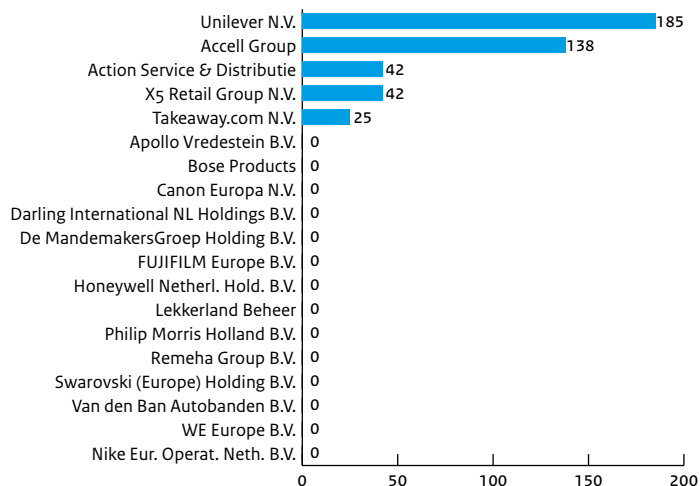


Aantal ondernemingen:	30
Aantal nulcores:	12
Aantal ondernemingen met score:	18
Gemiddelde score (exclusief nulcore):	108
Percentage nulcore:	40%
Aantal nieuwe deelnemers:	1

Dit jaar heeft de sector bouw en maritiem een gemiddelde score behaald van 108 punten. Dit is lichte stijging ten opzichte van vorig jaar, toen de sector een gemiddelde score van 107 punten haalde. Hiermee is een einde gekomen aan de daling van de gemiddelde score van de sector in de twee jaren ervoor. Royal BAM Group is dit jaar de winnaar van de Kristal met een score van 199 punten.

Witteveen+Bos heeft dit jaar op vrijwillige basis deelgenomen aan de Transparantiebenchmark en is daarmee ook de enige nieuwkomer in de sector.

### 5.5.3 Consumentenproducten

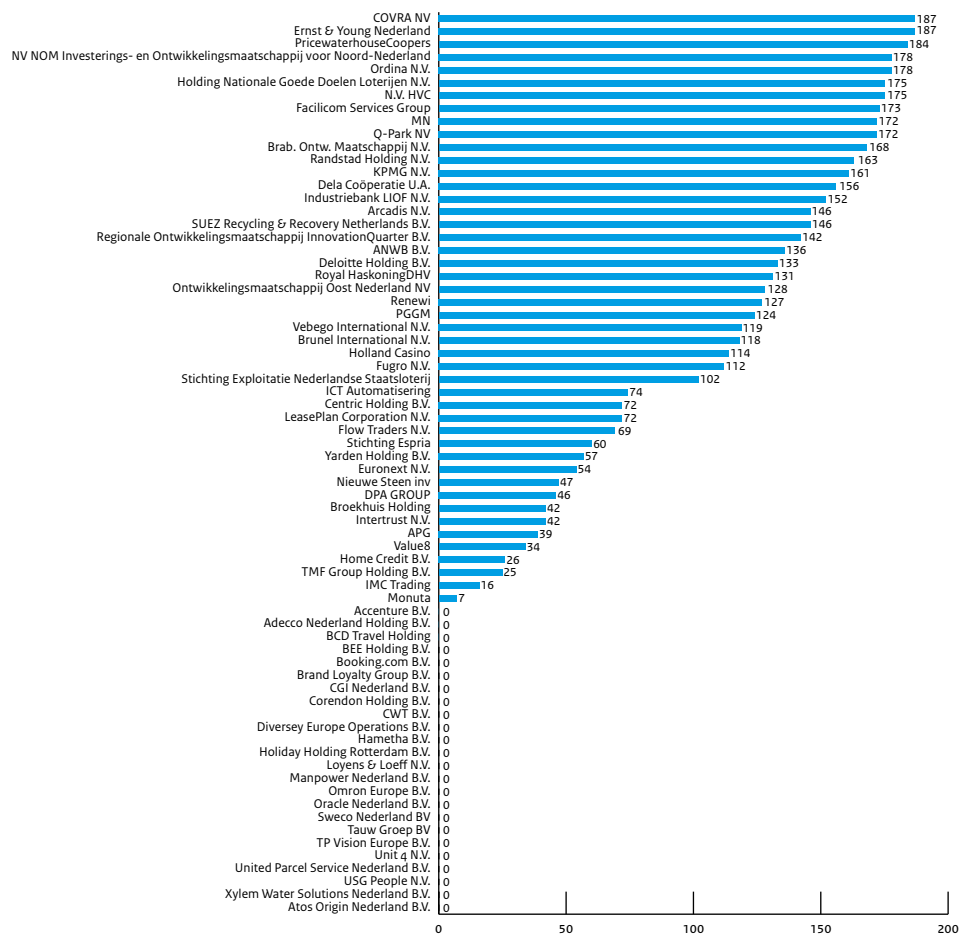


Aantal ondernemingen:	19
Aantal nulcores:	14
Aantal ondernemingen met score:	5
Gemiddelde score (exclusief nulcore):	86
Percentage nulcore:	74%
Aantal nieuwe deelnemers:	2

**Waar de gemiddelde score van de sector vorig jaar nog 104 punten was, is dat dit jaar gedaald naar 86 punten. Twee jaar geleden had de sector nog een gemiddelde score van 133 punten. Hierbij dient wel opgemerkt te worden dat er dit jaar meer organisaties opgenomen zijn in de sector dan voorgaande jaren (voorgaand jaar 4 en dit jaar 5).**

**Met de nieuwe deelnemers is ook het percentage nulcores gedaald van 79% naar 74%. Dit heeft ervoor gezorgd dat de sector niet langer het hoogste percentage nulcores heeft.**

## 5.5.4 Dienstverlening

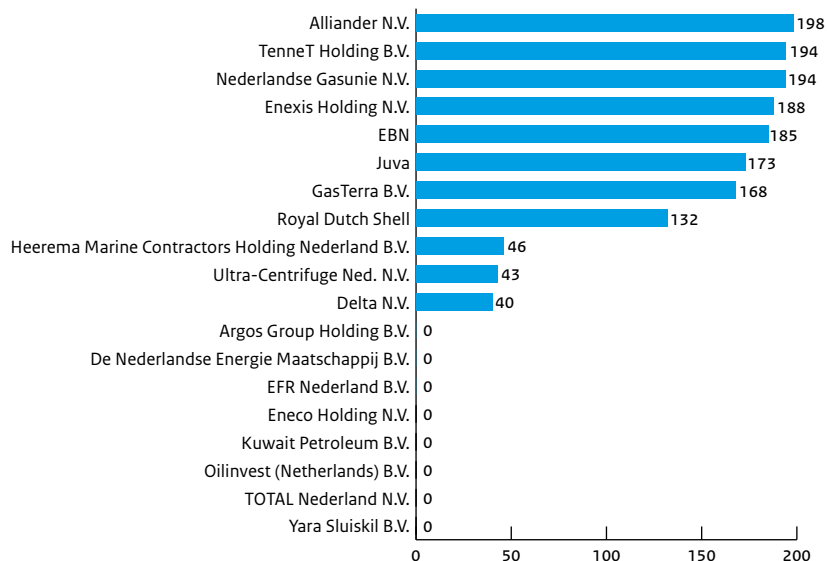


Aantal ondernemingen:	70
Aantal nulcores:	24
Aantal ondernemingen met score:	46
Gemiddelde score (exclusief nulscore):	112
Percentage nulscore:	34%
Aantal nieuwe deelnemers:	1

De sector dienstverlening heeft het hoogste aantal deelnemende organisaties: in totaal zijn er 70 organisaties opgenomen binnen deze sector. De gemiddelde score van de sector ligt net iets boven het algehele gemiddelde en is ten opzichte van vorig jaar gestegen van 103 punten tot 112 punten. Hiermee is de gemiddelde score voor het tweede achtereenvolgende jaar gestegen, terwijl het aantal organisaties ongeveer gelijk is gebleven in de afgelopen jaren.

Ongeveer één derde van de organisaties heeft een nulscore in deze sector.

## 5.5.5 Energie, olie en gas



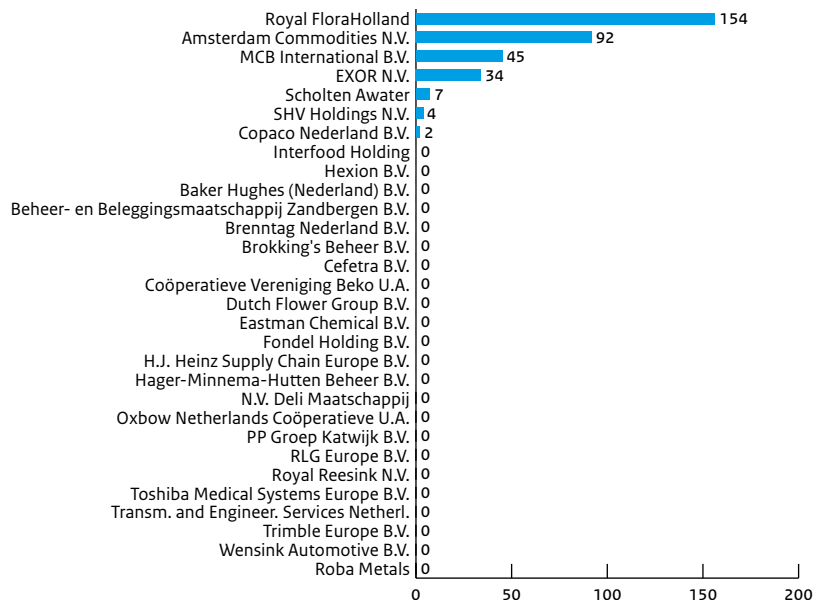
Aantal ondernemingen:	19
Aantal nulcores:	8
Aantal ondernemingen met score:	11
Gemiddelde score (exclusief nulcore):	142
Percentage nulcore:	42%
Aantal nieuwe deelnemers:	0

De sector energie, olie en gas heeft ten opzichte van vorig jaar een hogere gemiddelde score behaald. Vorig jaar heeft de sector een gemiddelde score behaald van 135 punten en dat is dit jaar gestegen naar 142 punten.

Deze stijging is met name te danken aan het feit dat de scores aan de top van de sector zijn toegenomen. Voorgaand jaar waren er 3 organisaties met een score hoger dan 180 en dit jaar zijn dat er 5 geworden.



## 5.5.6 Handelsmaatschappij

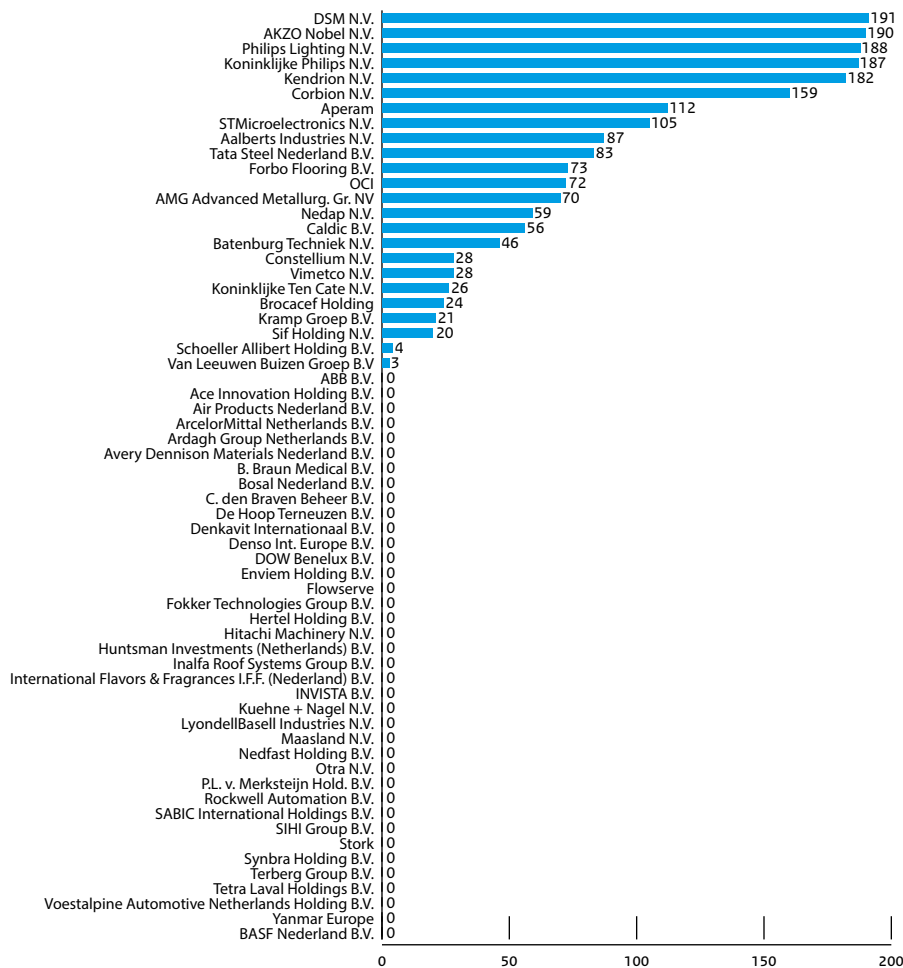


Aantal ondernemingen:	30
Aantal nulcores:	23
Aantal ondernemingen met score:	7
Gemiddelde score (exclusief nulscore):	48
Percentage nulscore:	77%
Aantal nieuwe deelnemers:	1

De sector handelsmaatschappij heeft een gemiddelde score van 48 punten: dit is een daling ten opzichte van het voorgaande jaar, toen de gemiddelde score 57 punten was.

De daling van de gemiddelde score is deels te verklaren door het feit dat Nidera B.V. niet meer is opgenomen op de Transparantiebenchmark vanwege de fusie met COFCO International. Nidera B.V. was in de afgelopen jaren altijd de koploper in de sector. Deze positie is dit jaar overgenomen door Royal FloraHolland.

## 5.5-7 Industriële goederen

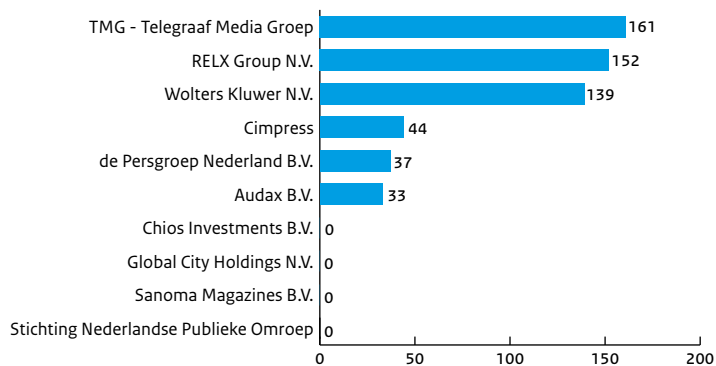


Aantal ondernemingen:	62
Aantal nulcores:	38
Aantal ondernemingen met score:	24
Gemiddelde score (exclusief nulscore):	84
Percentage nulscore:	61%
Aantal nieuwe deelnemers:	3

Dit jaar is de gemiddelde score van de sector gedaald van 97 punten naar 84 punten. Het aantal nulscorers is binnen deze sector in absolute aantallen het hoogst van alle sectoren: liefst 38 organisaties hebben een nulscore gekregen.

Tevens is het de sector met de meeste nieuwe deelnemers, met 3 organisaties. Deze 3 organisaties hebben allen een positieve score ontvangen en Philips Lighting N.V. is de nieuwkomer met de hoogste score (188 punten). Hiermee is de organisatie ook gelijk in de top-21 van de Transparantiebenchmark geëindigd.

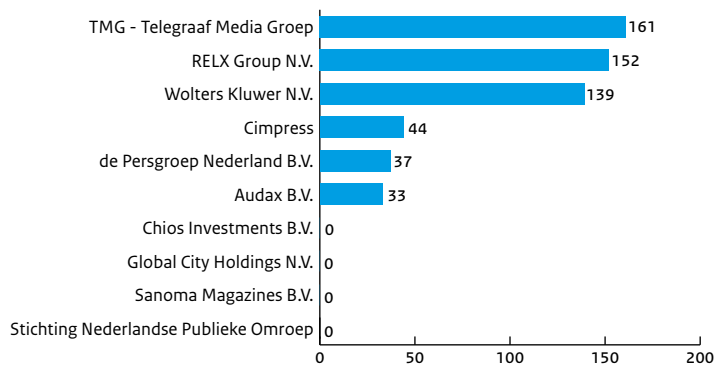
## 5.5.8 Media



Aantal ondernemingen:	10
Aantal nulcores:	4
Aantal ondernemingen met score:	6
Gemiddelde score (exclusief nulcore):	94
Percentage nulcore:	40%
Aantal nieuwe deelnemers:	0

**De gemiddelde score van de sector media is dit jaar met 19 punten gestegen van 75 naar 94 punten. De stijging van de score wordt veroorzaakt door het feit dat er dit jaar twee organisaties uit de onderzoeksgroep zijn gevallen. Een van deze organisaties had een dusdanig lage score dat de gemiddelde score is gestegen door het wegvallen van deze score.**

## 5.5.9 Pharma

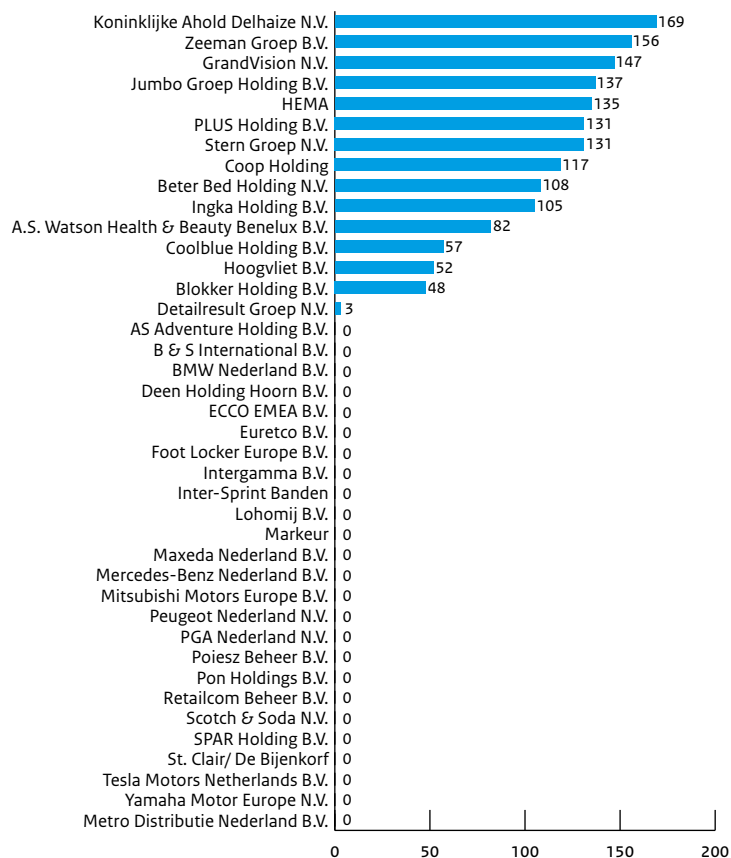


Aantal ondernemingen:	7
Aantal nulcores:	3
Aantal ondernemingen met score:	4
Gemiddelde score (exclusief nulcore):	28
Percentage nulcore:	43%
Aantal nieuwe deelnemers:	1

**Net als in de voorgaande jaren is pharma de sector met het laagste aantal deelnemers en de laagste gemiddelde score. De gemiddelde score is ook dit jaar weer gedaald, van 30 naar 28 punten.**

**Wederom is GALAPAGOS binnen de sector de organisatie met de hoogste score, echter is deze score wel gedaald ten opzichte van het voorgaande jaar (van 53 naar 44 punten).**

## 5.5.10 Retail

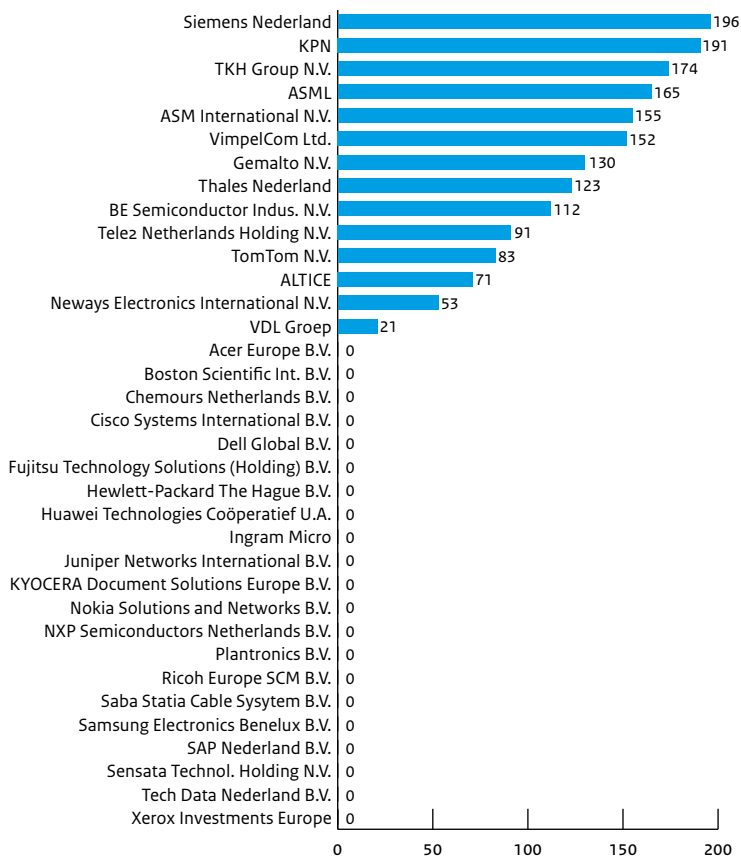


Aantal ondernemingen:	40
Aantal nulcores:	25
Aantal ondernemingen met score:	15
Gemiddelde score (exclusief nulcore):	105
Percentage nulcore:	63%
Aantal nieuwe deelnemers:	0

De Retail sector heeft in vergelijking met vorig jaar een hogere gemiddelde score behaald. Waar de sector vorig jaar gemiddeld 103 punten scoorde, zijn dat er dit jaar 105. Hiermee scoort de sector net onder de gemiddelde score van 108 punten.

De stijging van de gemiddelde score wordt veroorzaakt door het feit dat er, ten opzichte van het voorgaand jaar, meer organisaties zijn geweest die een score van meer dan 130 punten hebben behaald. Voorgaand jaar waren dit er drie en dat zijn er dit jaar zeven.

## 5.5.11 Technologie

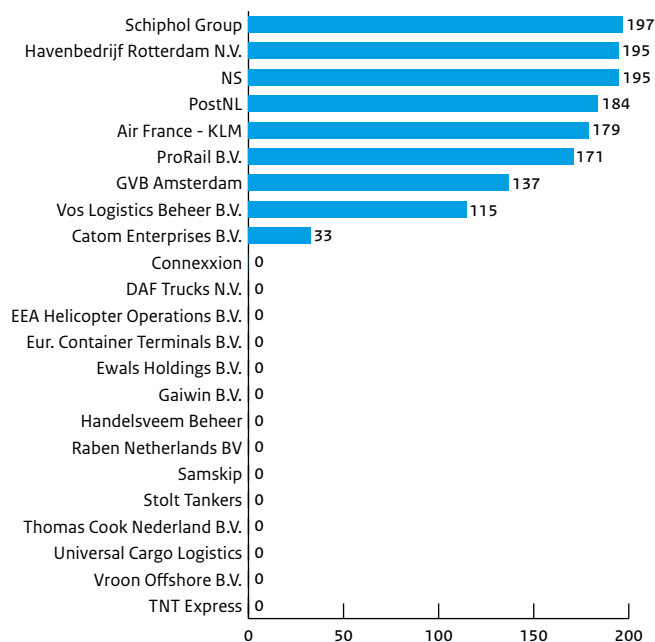


Aantal ondernemingen:	35
Aantal nulcores:	21
Aantal ondernemingen met score:	14
Gemiddelde score (exclusief nulcore):	123
Percentage nulcore:	60%
Aantal nieuwe deelnemers:	0

De gemiddelde score van de technologie-sector is dit jaar wederom gestegen van 117 punten naar 123 punten.

Ten opzichte van het voorgaande jaar is het aantal nulcores gelijk gebleven. Derhalve kan gesteld worden dat de algehele prestatie van de organisaties met een score op het gebied van transparantie is gestegen ten opzichte van het voorgaande jaar.

## 5.5.12 Transport

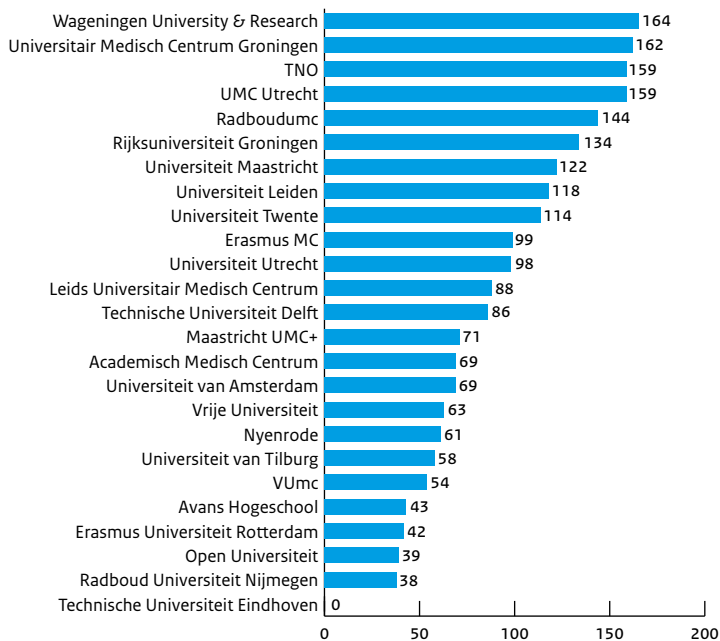


Aantal ondernemingen:	23
Aantal nulcores:	14
Aantal ondernemingen met score:	9
Gemiddelde score (exclusief nulscore):	156
Percentage nulscore:	61%
Aantal nieuwe deelnemers:	0

**Net als vorig jaar heeft de transportsector de hoogste gemiddelde score, hoewel deze gedaald is van 163 naar 156 punten. Hiermee komt de sector weer op het niveau van 2015, toen de gemiddelde score ook 156 punten was.**

**Deze daling wordt onder andere veroorzaakt door het feit dat een van de organisaties dit jaar een nulscore heeft behaald terwijl het voorgaand jaar nog een score van meer dan 130 punten had behaald.**

### 5.5.13 Universiteiten en UMC's



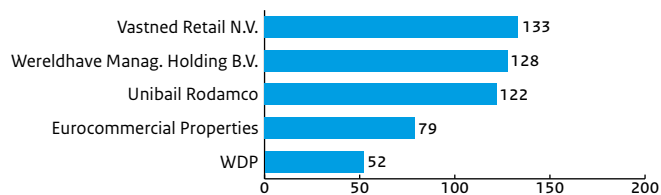
Aantal organisaties:	25
Aantal nulcores:	1
Aantal organisaties met score:	24
Gemiddelde score (exclusief nulcore):	94
Percentage nulcore:	4%
Aantal nieuwe deelnemers:	1

**De sector universiteiten en UMC's heeft een gemiddelde score van 94, ten opzichte van 90 in 2016.**

**Waar er vorig jaar geen deelnemers waren met een nulcore, is dat dit jaar wel het geval voor één universiteit.**



## 5.5.14 Vastgoed

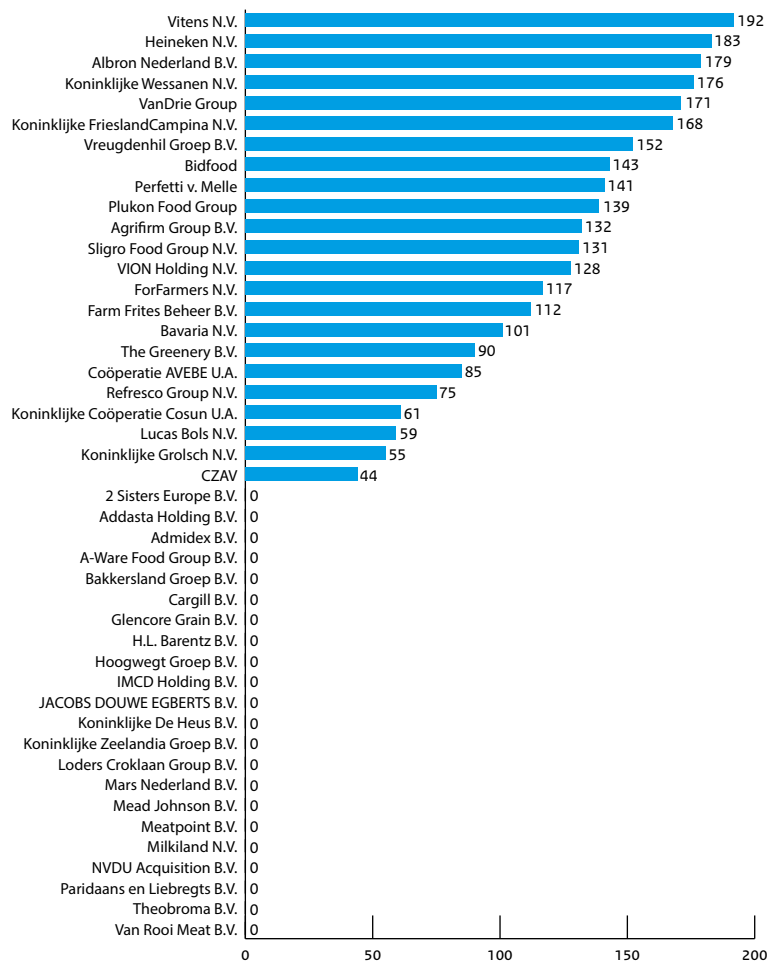


Aantal ondernemingen:	5
Aantal nulcores:	0
Aantal ondernemingen met score:	5
Gemiddelde score (exclusief nulscore):	103
Percentage nulscore:	0%
Aantal nieuwe deelnemers:	1

**De sector vastgoed heeft dit jaar gemiddeld 103 punten behaald. Dit is een lichte stijging ten opzichte van het voorgaand jaar, toen de gemiddelde score 102 punten was.**

**Dit jaar is vastgoed de enige sector zonder organisaties met een nulscore.**

## 5.5.15 Voedsel en drank

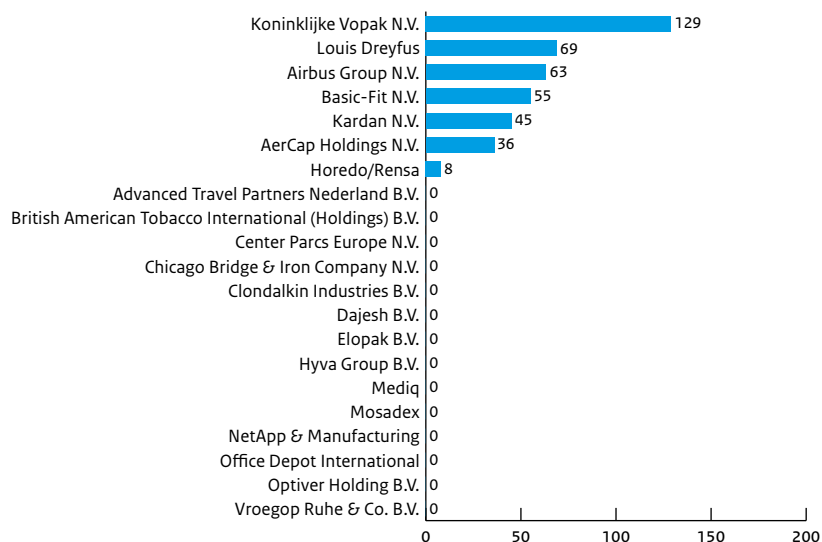


Aantal ondernemingen:	45
Aantal nulcores:	22
Aantal ondernemingen met score:	23
Gemiddelde score (exclusief nulcore):	123
Percentage nulcore:	49%
Aantal nieuwe deelnemers:	0

**Met een gemiddelde score van 123 punten hebben de organisaties binnen de sector voedsel en drank het aanzienlijk beter gedaan dan vorig jaar, toen een gemiddelde score van 105 punten werd behaald.**

**VION Holding N.V. is dit jaar de snelste stijger van de Transparantiebenchmark. Waar de organisatie voorgaand jaar nog 38 punten behaalde heeft het dit jaar 128 punten weten te behalen.**

## 5.5.16 Overig



Aantal ondernemingen:	21
Aantal nulcores:	14
Aantal ondernemingen met score:	7
Gemiddelde score (exclusief nulcore):	58
Percentage nulcore:	67%
Aantal nieuwe deelnemers:	1

Ten opzichte van vorig jaar heeft de categorie overig een hogere gemiddelde score behaald. Waar de organisaties in deze categorie vorig jaar nog een gemiddelde score behaalde van 51 punten, is dat dit jaar gestegen naar 58 punten.

Net als in de voorgaande jaren is Koninklijke Vopak N.V. de duidelijke koploper binnen deze categorie met 129 punten (2016: 130 punten).

## 5.6 Bezemwagen

De groep bezemwagen beslaat de ondernemingen die wel onderdeel uitmaken van de onderzoeksgroep, maar een nulscore hebben op de Transparantiebenchmark 2017. Deze nulscore kan op verschillende manieren tot stand zijn gekomen, namelijk:

- Het niet kosteloos en publiek beschikbaar stellen van het verslag
- Het niet tijdig uitbrengen van een verslag, waarbij het meest recente verslag dat al wel is uitgebracht al een keer is meegenomen in de Transparantiebenchmark
- Een verslag op groepsniveau zonder dat daarnaar vanuit een verslag van de Nederlandse entiteit verwezen wordt en zonder dat deze onderneming zich heeft aangemeld voor de groepsverslagenregeling

Overzicht verloop nulcores	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017
Totaal aantal deelnemers	469	473	460	409*	461*	483*	477**
Aantal nulcores	236	242	200	165	216	231	224
Percentage nulcores	50,32%	51,16%	43,48%	40,34%	46,85%	47,83%	46,96%

\* Deze aantallen zijn excl. de organisaties die opgenomen zijn voor de internationale groepsverslagenregeling.

\*\* Deze aantallen zijn excl. de organisaties die opgenomen zijn voor de internationale groepsverslagenregeling en de internationale OOB's.

Het streven van het ministerie is om de groep nulcores elk jaar te reduceren. Dit wordt onder andere gedaan door workshops te organiseren en de organisaties met een nulscore te benaderen of ze het self-assessment willen invullen. Dit jaar is het percentage nul scorende ondernemingen gedaald van 48% naar 47%. Een belangrijke reden voor deze daling is dat dit jaar slechts 12 nieuwe ondernemingen zijn opgenomen in de onderzoeksgroep. Vorig jaar waren dit er nog 69. In voorgaande jaren bleek dat ondernemingen die voor het eerst deelnemen aan de Transparantiebenchmark vaker een nulscore ontvangen. Echter hebben alle nieuwe deelnemers dit jaar een score behaald op de benchmark. Dit laat zien dat de bekendheid van de Transparantiebenchmark onder nieuwe deelnemers is gestegen.

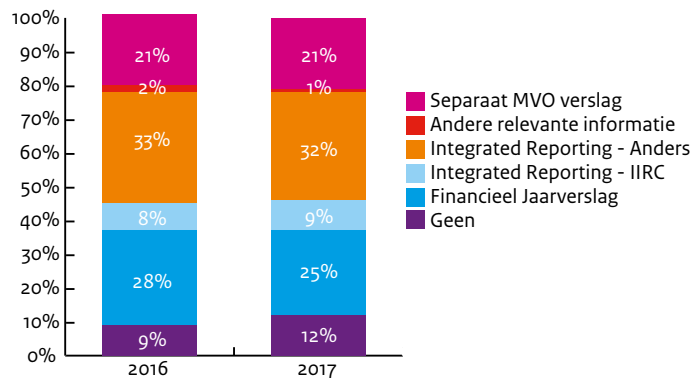
De meeste ondernemingen met een nulscore zijn te vinden in de sector industriële goederen: in totaal gaat het hier om 38 ondernemingen (2016: 39 ondernemingen). Toch is het percentage nulscorers het hoogst in de sector handelsmaatschappij met 77%. Voorgaand jaar was de sector consumentenproducten nog de sector met het hoogste percentage nulscorers. Van alle beursgenoteerde organisaties, in totaal 75, hebben slechts 2 organisaties een nulscore. Een nulscore op de Transparantiebenchmark betekent niet dat een onderneming niet maatschappelijk verantwoord onderneemt. Het betekent uitsluitend dat de onderneming hier niet transparant over is. Zie voor een overzicht van de organisaties met een nulscore bijlage 7.4.

## 5.7 Maatschappelijke verslaggeving in de praktijk

Aan de organisaties die het self-assessment hebben ingevuld is gevraagd om enkele additionele vragen te beantwoorden over verslaggeving en de totstandkoming van de verslagen. Naar aanleiding van de introductie van de nieuwe GRI Standards is besloten om de vragen omtrent het gebruik van de GRI richtlijnen aan te passen. Helaas hebben er dit jaar slechts 32 organisaties deze vraag beantwoord en derhalve is de informatie niet representatief genoeg om een analyse uit te voeren.

### Verschijningsvorm verslag

(Analyse o.b.v. 252 (2016) en 253 (2017) respondenten)



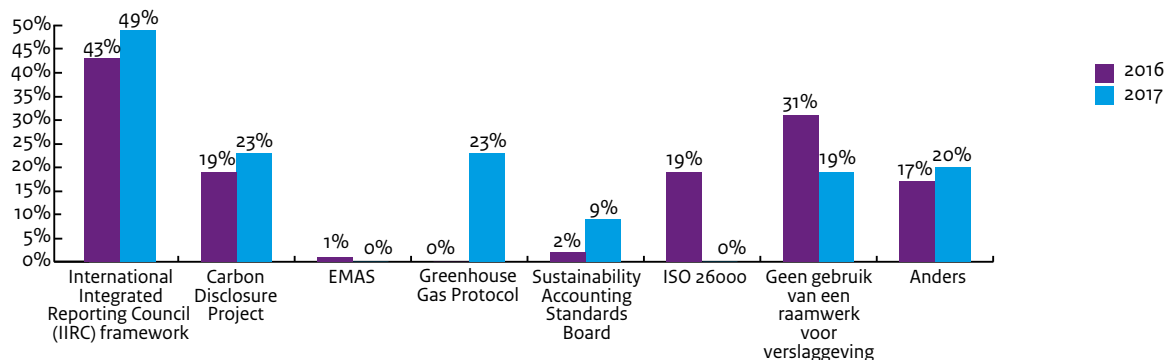
Ten opzichte van vorig jaar is het aantal respondenten dat aangeeft een vorm van geïntegreerde verslaggeving te hebben exact gelijk gebleven met 41%. Hiervan baseert 9% de verslaggeving op het raamwerk voor geïntegreerde verslaggeving van de IIRC (International Integrated Reporting Council).

Net als vorig jaar publiceert 21% een separaat MVO verslag. Het percentage van organisaties dat alleen een financieel jaarverslag publiceert is ook dit jaar weer gedaald en staat nu op 25%.

Wat daarnaast opvalt, is het percentage van organisaties dat aangeeft geen verslag te publiceren is gestegen van 9% naar 12%.

## Gebruik van internationaal erkende raamwerken

(Analyse o.b.v. 89(2016) en 80 (2017) respondenten)



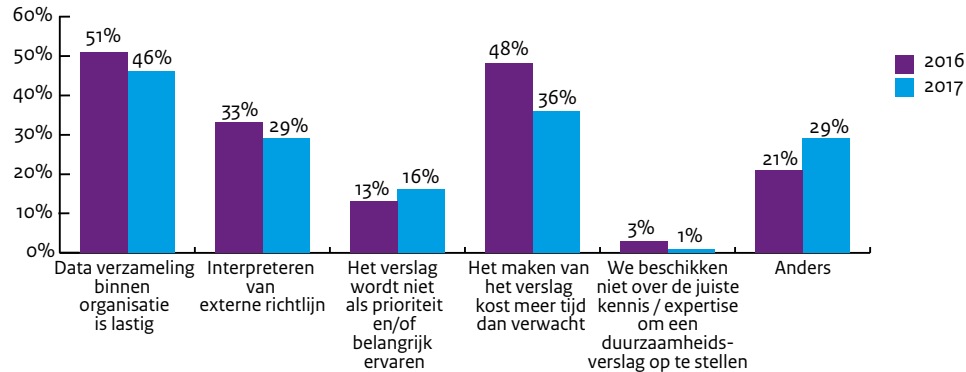
Het percentage organisaties dat aangeeft IIRC te gebruiken als raamwerk voor de verslaggeving is gestegen van 43% naar 49%. Daarnaast wordt ook het Carbon Disclosure project steeds meer gebruikt: van 19% naar 23%. Eenzelfde ontwikkeling is te zien bij het raamwerk van SASB, dit is gestegen van 2% naar 9%.

Dit alles leidt tot een flinke daling van het percentage organisaties dat aangeeft geen gebruik te maken van een raamwerk: dit is gedaald van 31% naar 19%. Het raamwerk van IIRC is volgens de respondenten die deze vraag hebben beantwoordde nog steeds het meest populair.

Ten opzichte van voorgaande jaren is het Greenhouse Gas Protocol dit jaar toegevoegd aan de vragenlijst en is ISO 26000 niet meer opgenomen in de vragenlijst. 23% van de organisaties heeft aangegeven het Greenhouse Gas Protocol als raamwerk te gebruiken voor de verslaggeving.

## Belangrijkste obstakels in het proces van maatschappelijke verslaggeving

(Analyse o.b.v. 126 (2016) en 113 (2017) respondenten)

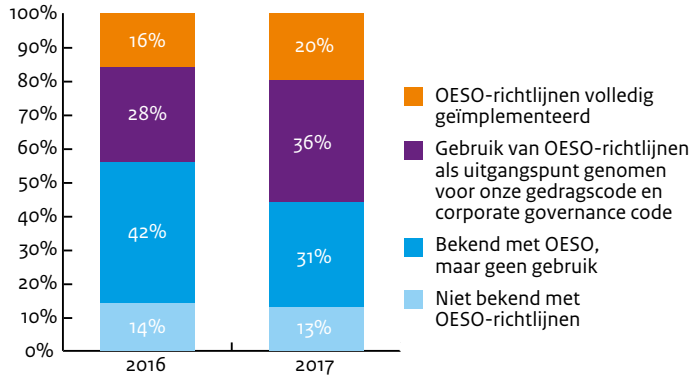


De meeste respondenten geven aan dat de belangrijkste obstakels in het proces van maatschappelijke verslaggeving binnen de organisatie te vinden zijn, zoals dataverzameling (46%) en tijdsbesteding (36%). Echter zijn beide percentages gedaald ten opzichte van het voorgaande jaar. Wat direct opvalt ten opzichte van voorgaande jaren is de stijging van het percentage respondenten dat heeft aangegeven dat het verslag niet als prioriteit en/of belangrijk ervaren wordt. Waar dit in de afgelopen jaren is gedaald, is het percentage organisaties dat heeft aangegeven het maatschappelijke verslag niet als prioriteit te ervaren dit jaar juist gestegen (van 13% naar 16%). Het aantal respondenten dat de interpretatie van externe richtlijnen, zoals GRI en IIRC, benoemt als belangrijkste obstakel laat een daling zien ten opzichte van voorgaand jaar (van 33% naar 29%).

De grootste stijging omtrent de obstakels vindt plaats in de categorie 'anders'. Helaas is het niet mogelijk geweest om deze categorie te duiden.

## Gebruik van OESO-richtlijnen

(Analyse o.b.v. 106 (2016) en 102 (2017) respondenten)



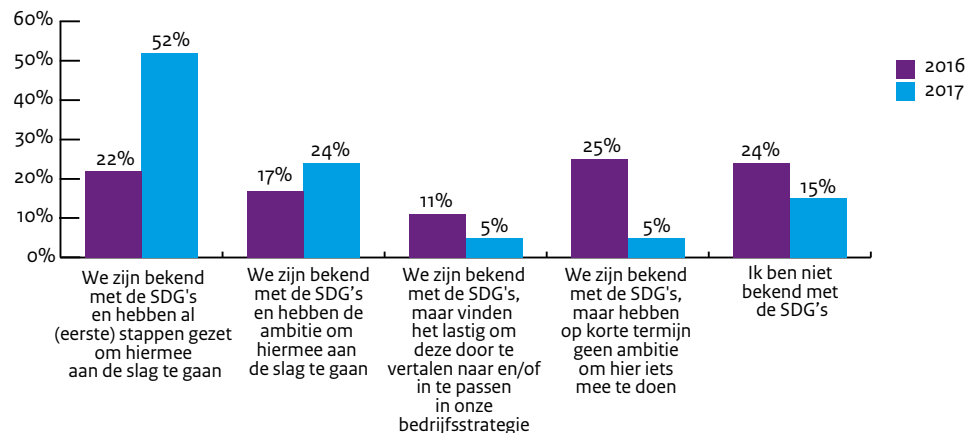
Van de organisaties die deze vraag hebben beantwoord, maakt 56% gebruik van de OESO-richtlijnen voor multinationale organisaties. Dit is een stijging ten opzichte van het voorgaande jaar, toen 44% van de organisaties heeft aangegeven de richtlijnen te gebruiken. Hiervan gebruikt 36% de richtlijnen als uitgangspunt voor haar gedragscode en corporate governance code en 20% heeft de OESO-richtlijnen volledig geïmplementeerd. Dit laat zien dat de OESO-richtlijnen door steeds meer organisaties gebruikt zijn met betrekking tot de maatschappelijke verslaggeving.

Dit wordt bevestigd door de dalingen die we zien bij organisaties die aangeven niet bekend te zijn met de OESO-richtlijnen (van 14% naar 13%) en het percentage organisaties dat aangeeft bekend te zijn met OESO, maar dit niet te gebruiken (van 42% naar 31%).



## Gebruik van Sustainable Development Goals (SDGs)

(Analyse o.b.v. 127 (2016) en 110 (2017) respondenten)

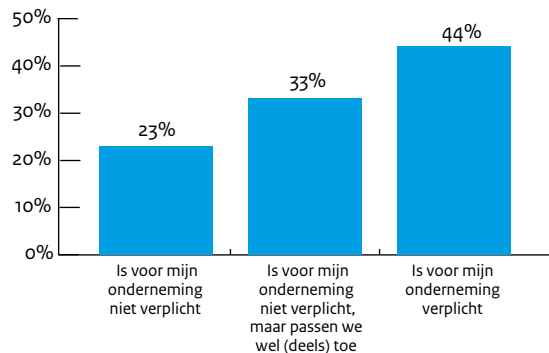


Na het publiceren van de Sustainable Development Goals door de Verenigde Naties in 2015 is er voorgaand jaar een aanvullende vraag opgenomen omtrent deze doelen. Voorgaand jaar zagen we dat de SDG's bij ongeveer een kwart van de deelnemers niet bekend was (24%). Dit is inmiddels gedaald tot 15%. Wat verder opvalt, is het feit dat meer dan de helft van de respondenten (52%) aangeeft bekend te zijn met de SDG's en hier al (eerste) stappen mee heeft gezet. In een jaar tijd is dit percentage meer dan verdubbeld (van 22% naar 52%).

Daarnaast gaf vorig jaar 25% van de respondenten aan bekend te zijn met de SDG's maar hier op korte termijn geen ambities te hebben om hier iets mee te doen. Dit is gedaald naar 5% en dit laat eens te meer zien dat de SDG's in de afgelopen twee jaar aan populariteit hebben gewonnen en door meer organisaties zijn omarmd. Dit heeft zijn weer-slag in verslaggeving, waarin organisaties steeds vaker een koppeling maken tussen de materiële thema's en de SDG's.

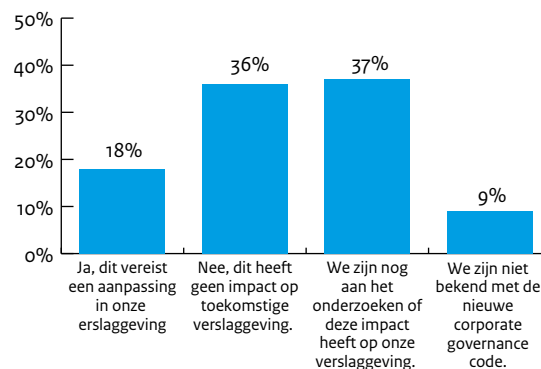
## Corporate Governance Code - Verplicht

(Analyse o.b.v. 106 respondenten)



## Corporate Governance Code - Impact

(Analyse o.b.v. 106 respondenten)



Naar aanleiding van het publiceren van de nieuwe Corporate Governance Code zijn hier in 2016 twee aanvullende vragen aan geweid. Hierbij is allereerst gevraagd of de vernieuwde Code verplicht is voor de respondenten. Hierbij heeft 44% aangegeven dat de Code verplicht is. Daarnaast geeft 33% van de organisaties aan de Code wel toe te gaan passen ondanks het feit dat het niet verplicht is.

Vervolgens is gevraagd of de vernieuwde Governance Code ook impact heeft op de verslaggeving van de organisatie. 18% van de organisaties geeft aan dat dit het geval is, terwijl 36% aangeeft dat de vernieuwde Code geen impact zal hebben op de verslaggeving. Als de Code geen impact heeft, kan dit betekenen dat de Code niet verplicht is, of dat de Code wel verplicht is maar de verslaggeving al voldoet. Dit laatste betekent dat de betreffende organisatie haar lange termijnvisie al heeft geïntegreerd in het model van waardecreatie, de strategie, risico analyse, remuneratiebeleid en in de bedrijfscultuur.

Van de 106 respondenten geeft 37% aan dat men nog aan het onderzoeken is wat de impact van de vernieuwde Code is. Tot slot heeft 9% aangegeven niet bekend te zijn met de nieuwe Corporate Governance Code.

# 6 Eerste analyse bekendmaking van niet-financiële informatie en informatie inzake diversiteit en het Natural Capital Protocol

Vanaf volgend jaar moeten organisaties van openbaar belang (OOB) met meer dan 500 werknemers (circa 125 organisaties in Nederland) aan het besluit Bekendmaking niet-financiële informatie en het besluit Bekendmaking diversiteitsbeleid (NFID) voldoen. Dit houdt in dat grote OOB's verplicht worden om bepaalde relevante niet-financiële informatie op te nemen in het bestuursverslag. Daarnaast is vorig jaar het Natural Capital Protocol gepubliceerd. Het Natural Capital Protocol geeft organisaties handvatten om natuurlijk kapitaal onderdeel te laten uitmaken van besluitvorming.

In het kader van het verrijken van de Transparantiebenchmark heeft het ministerie van Economische Zaken en Klimaat een eerste analyse van de verslaggeving inzake de bovengenoemde wetgeving en protocol uitgevoerd.

## **Bekendmaking van niet-financiële informatie en informatie inzake diversiteit**

Vanaf verslagjaar 2017 worden de wettelijke vereisten voor transparantie over niet-financiële informatie in het bestuursverslag voor grote ondernemingen van openbaar belang aangescherpt.

Het betreft twee zelfstandige bepalingen:

1. bekendmaking besluit van niet-financiële informatie
2. bekendmaking besluit van diversiteitsinformatie

### **Natural Capital Protocol**

Op het gebied van natuurlijk kapitaal heeft de Natural Capital Coalition het Natural Capital Protocol gepubliceerd. Het protocol is opgezet als een raamwerk dat gebruikt kan worden door organisaties, dit houdt in dat er geen wettelijke verplichtingen aan verbonden zijn. Het raamwerk van het protocol is ontwikkeld om organisaties te ondersteunen bij het genereren van betrouwbare en geloofwaardige informatie die business managers kunnen gebruiken om beslissingen te nemen.

## 6.1 Eerste analyse

De twee besluiten inzake bekendmaking van niet-financiële informatie en diversiteit vragen van organisaties om een analyse uit te voeren van de huidige verslaggeving en eventuele te nemen stappen te identificeren, om in 2018 te kunnen voldoen aan de nieuwe wetgeving. Om organisaties hierin te ondersteunen is in opdracht van het ministerie van Economische Zaken en Klimaat, een eerste analyse gemaakt van de huidige stand van zaken. De centrale vraag hierin was; ‘Hoe ver zijn de organisaties in het opnemen van informatie over de verplichte onderdelen uit het besluit bekendmaking van niet-financiële informatie en diversiteit gekeken naar verslaggeving over 2016’?

Hierbij is het belangrijk dat de resultaten van dit onderzoek geen indicatie zijn of organisaties voldoen aan de wetgeving, dit kan namelijk alleen bepaald worden door een rechter. Bovendien is de onderzoeksmethode er niet op gericht om dit te bepalen. Er is alleen gekeken of informatie is opgenomen en er is niet gekeken naar aspecten als materialiteit of betrouwbaarheid. De resultaten worden alleen op sectorniveau weergegeven, omdat er tijdens het onderzoek geen hoor- en wederhoor heeft plaatsgevonden met individuele organisaties over de scores.

## 6.2 Onderzoeksgroep

Uitsluitend de organisaties die onder één of beide besluiten vallen zijn opgenomen in de onderzoeksgroep. Dit betreffen dus niet alle organisaties die in de onderzoeksgroep van de Transparantiebenchmark vallen.

Voor de analyse inzake het besluit inzake Bekendmaking diversiteitsbeleid zijn enkel grote beursgenoteerde organisaties in de onderzoeksgroep meegenomen daar het besluit enkel van toepassing is op grote beursgenoteerde organisaties. Een beursgenoteerde organisatie wordt als groot geclassificeerd wanneer het voldoet aan tenminste twee van de drie onderstaande criteria:

- Gemiddeld aantal werknemers over het boekjaar >250
- Balans >20 miljoen
- Netto-omzet >40 miljoen

Voor de nulmeting inzake het besluit inzake Bekendmaking van niet-financiële informatie zijn de grote OOB's opgenomen in de onderzoeksgroep. In het kader van dit besluit wordt een OOB als groot geïnclassificeerd wanneer het voldoet aan de twee onderstaande criteria:

- Gemiddeld aantal werknemers over het boekjaar > 500
- Balans >20 miljoen of Netto-omzet > 40 miljoen

Voor de nulmeting inzake het *Natural Capital Protocol* zijn de organisaties geselecteerd die minimaal in één van de twee voorgenoemde selecties vielen. Dit bracht de onderzoeksgroep op de onderstaande populatie:

Onderzoeksgroep	Populatie
Besluit diversiteit	73
Besluit niet-financiële informatie	107
Natural Capital Protocol	116

## 6.3 Werkwijze

In de werkwijze zijn de volgende criteria gehanteerd:

- Er is enkel gebruik gemaakt van jaarverslagen over het verslagjaar 2016.
- Er is gebruik gemaakt van publieke en periodieke informatie (in lijn met het deelnameprotocol van de Transparantiebenchmark).
- Alle informatie die opgenomen is in het verslag dat bijgevoegd is aan de jaarrekening is meegenomen. Strikt genomen betreft het bestuursverslag enkel de informatie die als zodanig (bestuursverslag) is aangeduid.
- Alle verplichte aspecten voor het besluit bekendmaking niet-financiële informatie (beleid, KPI's, resultaten, risico's en beheersing) zijn voor elk van de verplichten onderwerpen (milieu- en sociale aangelegenheden, mensenrechten en anticorruptie) als individueel onderdeel beoordeeld. Dit is gedaan om te kijken op welke individuele aspecten de informatie ontbreekt in de verslaggeving. Dit wijkt af van een toekomstig beoordeling omtrent het besluit waarbij er uitsluitend wordt beoordeeld of alle relevante informatie is opgenomen.

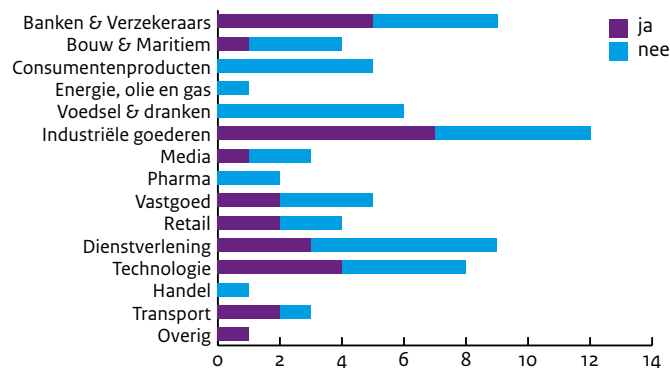
## 6.4 Resultaten analyse besluit bekendmaking diversiteitsinformatie

Het besluit bekendmaking diversiteitsinformatie stelt dat grote beursgenoteerde organisaties inzicht moeten geven in het diversiteitsbeleid met betrekking tot de Raad van Bestuur en Raad van Commissarissen. In het verslag moet, naast een toelichting op het beleid, inzicht worden gegeven in de doelstellingen, resultaten en de manier waarop het beleid wordt uitgevoerd. In de toelichting moet worden ingegaan op diverse varianten van diversiteit, zoals bijvoorbeeld: leeftijd, geslacht, geografische herkomst, opleiding en beroepservaring.

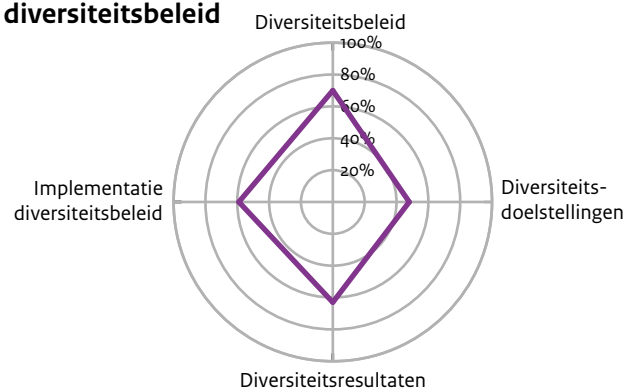
Uit de nulmeting blijkt dat 28 van de 73 organisaties (38%) uit de onderzoeksgroep informatie hebben opgenomen in de rapportage over de onderwerpen die in het besluit bekendmaking diversiteitsinformatie worden gevraagd. De staafdiagram in grafiek 1 laat zien dat vooral de sectoren industriële goederen en banken & verzekeraars hierin koplopers zijn, gezien binnen deze sectoren relatief gezien de meeste organisaties compliant zijn.

Grafiek 2 laat zien hoe de totale onderzoeksgroep voor diversiteit scoort op aanwezigheid van de specifieke onderwerpen waarop gerapporteerd moet worden volgens het besluit. Deze resultaten geven weer dat de organisaties het meest vaak rapporteren over het diversiteitsbeleid. Tevens rapporteert meer dan de helft van de organisaties over de behaalde resultaten en de implementatie van het beleid. De organisaties rapporteren het minst vaak over de gestelde diversiteitsdoelstellingen.

**Grafiek 1: Mate waarin bedrijven informatie opnemen met betrekking tot het besluit bekendmaking van diversiteitsbeleid**



**Grafiek 2: Mate waarin bedrijven in de onderzoeksgroep inzicht hebben gegeven in de opgenomen informatie omtrent het besluit bekendmaking van diversiteitsbeleid**



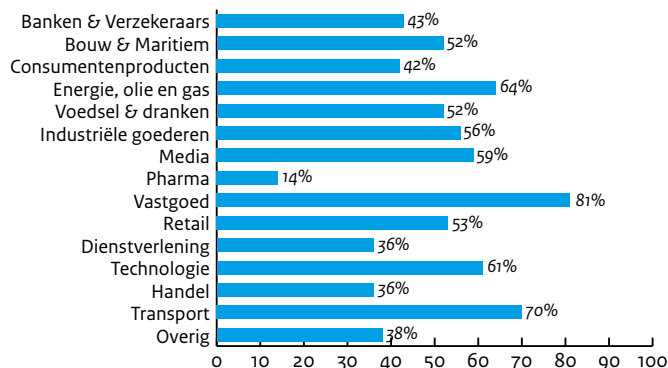
## 6.5 Resultaten analyse besluit bekendmaking niet-financiële informatie

Het besluit bekendmaking niet-financiële informatie stelt dat een organisatie inzicht moet geven in hoe zij in haar eigen bedrijfsvoering en waardeketen omgaat met milieu-aangelegenheden, sociale en personeelsaangelegenheden, eerbiediging van mensenrechten en bestrijding van corruptie en omkoping. Deze informatie dient te zijn opgenomen in het bestuursverslag. Voor elk van de bovengenoemde onderwerpen moet inzicht worden gegeven in vier aspecten:

- Het gevoerde beleid (indien aanwezig, inclusief toegepaste zorgvuldigheidsprocedures)
- De resultaten van het gevoerde beleid
- De voornaamste risico's en beheersing van deze risico's
- Niet-financiële prestatie-indicatoren

Om de bovengenoemde informatie in de juiste context te kunnen plaatsen dient ook een beschrijving van het bedrijfsmodel te zijn opgenomen in het bestuursverslag.

### Grafiek 3: Mate waarin informatie is opgenomen volgens het besluit bekendmaking niet-financiële informatie per sector

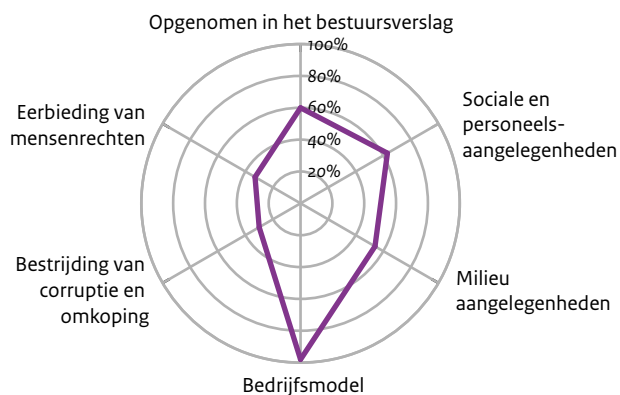


Uit de analyse blijkt dat in geen van de 107 rapporten (0%) van de onderzoeksgroep de volledige informatie aanwezig is ten behoeve van het besluit bekendmaking niet-financiële informatie. Het hiernaast weergegeven staafdiagram (grafiek 3) geeft het percentage weer van de mate waarin informatie is opgenomen per sector.

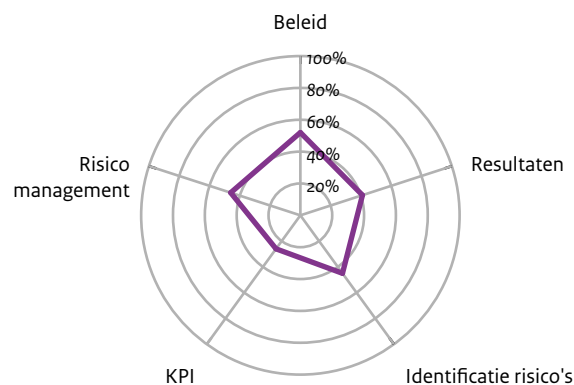
Grafiek 4 laat zien hoe de totale onderzoeksgroep voor niet-financiële informatie scoort op aanwezigheid van informatie over de specifieke onderwerpen waarop gerapporteerd moet worden volgens het besluit. Deze resultaten geven weer dat bijna alle organisaties rapporteren over het bedrijfsmodel. Wat betreft de specifieke onderwerpen wordt het meest vaak gerapporteerd over milieu en sociale en personeelsaangelegenheden. De informatie met betrekking tot eerbiediging van mensenrechten en bestrijding van corruptie en omkoping blijft hierbij sterk achter. Ook blijkt uit grafiek 4 dat niet alle vereiste informatie is opgenomen in het bestuursverslag maar vaak ook wordt gepubliceerd in bijvoorbeeld een separaat duurzaamheidsverslag of andere vorm van rapportage.

Zoals eerder beschreven dient voor elk van de onderwerpen, zoals weergegeven in grafiek 4, inzicht gegeven te worden in het gevoerde beleid, de resultaten van dit beleid, voornaamste risico's en beheersing hiervan alsmede de belangrijkste niet-financiële prestatie-indicatoren. Grafiek 5 laat zien hoe de totale onderzoeksgroep NFI scoort op aanwezigheid van informatie over de verschillende aspecten die per onderwerp opgenomen dienen te worden. Hieruit blijkt dat het meest vaak inzicht wordt gegeven in het beleid dat organisaties hebben geformuleerd voor de verschillende onderwerpen, hier wordt door ongeveer 50% van de organisaties op gescoord. Twee aspecten die relatief gezien minder vaak zijn opgenomen zijn de KPI's en een toelichting op de resultaten per onderwerp, waarbij slechts 26% scoort op het opnemen van een KPI over de onderwerpen milieu, sociaal, mensenrechten of corruptie. De identificatie van de risico's en het betreffende risicomanagement komt terug in ongeveer 40% van de rapportages die geanalyseerd zijn.

**Grafiek 4: mate waarin bedrijven in de onderzoeksgroep inzicht hebben gegeven in de opgenomen informatie omtrent de verschillende onderwerpen van het besluit bekendmaking niet-financiële informatie**



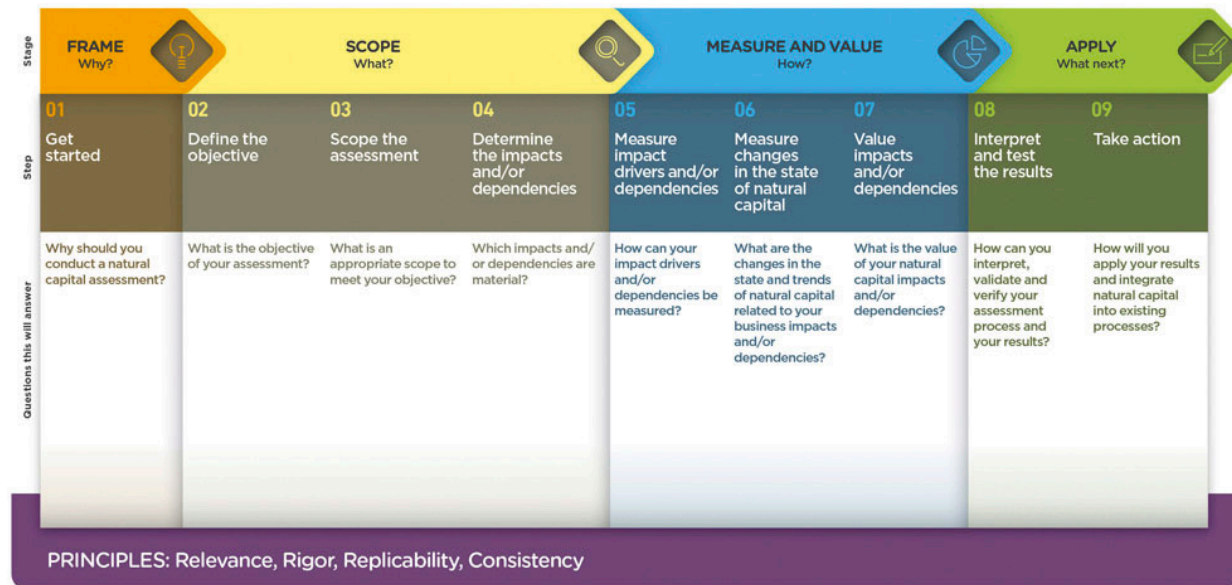
**Grafiek 5: mate waarin bedrijven in de onderzoeksgroep inzicht hebben gegeven in de opgenomen informatie omtrent de verschillende aspecten van het besluit bekendmaking niet-financiële informatie**





## 6.6 Resultaten nulmeting Natural Capital Protocol

In juli 2016 heeft de Natural Capital Coalition het Natural Capital Protocol gepubliceerd. Het protocol is een raamwerk gericht op goed geïnformeerde besluiten, dit houdt in dat er geen wettelijke verplichtingen aan verbonden zijn. Het raamwerk van het protocol is ontwikkeld om organisaties te ondersteunen bij het genereren van betrouwbare en geloofwaardige informatie die business managers kunnen gebruiken om beslissingen te nemen. Het raamwerk bestaat uit 9 stappen die zijn afgebeeld in figuur 1. In de analyse is de focus gelegd op twee onderdelen van de twee stappen 'Frame' en 'Measure and Value' van natuurlijk kapitaal. Hierbij is enerzijds ingezoomd in hoeverre er inzicht wordt geboden in de relatie tussen natuurlijk kapitaal en de organisatie in kwestie (impact en afhankelijkheden) en anderzijds in hoeverre er wordt gerapporteerd over de resultaten van het uitvoeren van een assessment van de impact en afhankelijkheden (assessment resultaten). Ook hierbij is gekeken naar de verslaggeving over 2016.

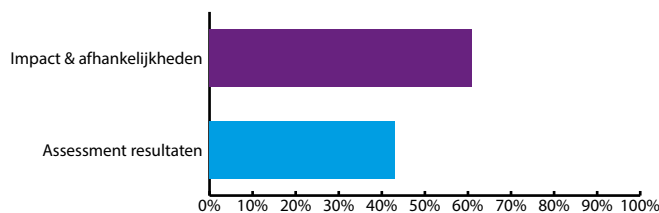


Figuur 1 Natural Capital Protocol: het protocol raamwerk

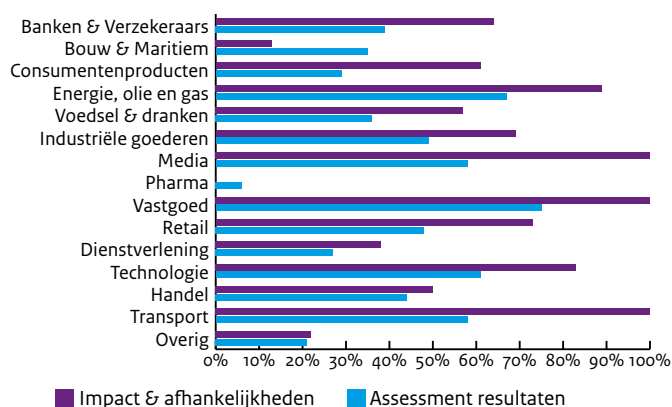
Uit de analyse (zie grafiek 6) komt naar voren dat minder dan de helft van de organisaties informatie openbaar maakt over de resultaten van hun natuurlijk kapitaal assessment. De rapportage over de impact en afhankelijkheden van natuurlijk kapitaal ligt iets hoger; een meerderheid van de onderzoeksgroep rapporteert hierover.

Zoals blijkt uit grafiek 7 zijn er duidelijke verschillen per sector zichtbaar. In de media, transport en vastgoed sector wordt goed gescoord en met name op de impact & afhankelijkheden van natuurlijk kapitaal. Momenteel wordt er aan een Finance Sector Supplement gewerkt en dit kan dan ook een verklaring zijn voor het feit dat de banken & verzekeraars volgens deze grafiek nog niet voorop lopen. Wat daarnaast opvalt, gezien de aandacht die er al langer is voor transparantie in de voedselketen, is dat de voedselsector momenteel ook middelmatig scoort. Immers, voor de voedselsector is er wel al een sectorguide beschikbaar en is er wereldwijd ook veel ervaring omtrent Natural Capital. Tot slot valt op dat de pharma industrie en de bouw & maritieme sector momenteel het minst in lijn met het Natural Capital Protocol rapporteren terwijl er voor deze sectoren wel degelijk een link is met natuurlijk kapitaal (voor de laatstgenoemde sector geldt dat het in ontwikkeling zijnde Oceans Supplement bij het Protocol hierin verandering zou kunnen brengen).

**Grafiek 6: Mate waarin rapportage van de onderzoeksgroep omtrent "assessment resultaten en "impact en afhankelijkheden" in lijn is met het Natural Capital Protocol**



**Grafiek 7: Mate waarin rapportage van de onderzoeksgroep omtrent "assessment resultaten en "impact en afhankelijkheden" in lijn is met het Natural Capital Protocol inzichtelijk gemaakt per sector**



# 7 Bijlagen

## 7.1 Nieuwe deelnemende ondernemingen

In 2013 heeft het ministerie van Economische Zaken en Klimaat besloten om de Transparantiebenchmark elk jaar uit te breiden, waarbij de doelstelling is om uiteindelijk de 600 grootste ondernemingen van Nederland op te nemen in de Transparantiebenchmark. Dit heeft in 2017 geresulteerd in 12 nieuwe deelnemers die voldoen aan het deelnameprotocol. Van deze 12 nieuwe deelnemers zijn er 2 deelnemers die op vrijwillige basis zijn toegetreden tot de onderzoeksgroep van de Transparantiebenchmark. In onderstaand overzicht zijn de nieuwe deelnemers en de bijbehorende sectoren weergegeven.

Nieuwe deelnemers	Sector
Avans Hogeschool	Universiteiten
Basic-Fit N.V.	Overig
EXOR N.V.	Handelsmaatschappij
Intertrust N.V.	Dienstverlening
Philips Lighting N.V.	Industriële goederen
Probiodrug	Pharma
Sif Holding N.V.	Industriële goederen
Takeaway.com N.V.	Consumentenproducten
Vimetco N.V.	Industriële goederen
WDP	Vastgoed
Witteveen+Bos	Bouw & maritiem
X5 Retail Group N.V.	Consumentenproducten

## 7.2 Ondernemingen met een internationaal groepsverslag

Ondernemingen in de onderzoeksgroep die onderdeel uitmaken van een multinationale onderneming en waarvan geen verantwoordingsinformatie beschikbaar is op het niveau van de Nederlandse bedrijfsactiviteiten, ontvingen tot 2013 een nulscore. Reden hiervoor was dat er ook verantwoordingsinformatie beschikbaar zou moeten zijn over de Nederlandse situatie wanneer een onderneming zoveel activiteiten in Nederland ontplooidde dat het was geselecteerd voor de onderzoeksgroep van de Transparantiebenchmark.

Deze score doet echter vaak geen recht aan de MVO inspanningen (en verantwoording daarover op internationaal niveau) van de desbetreffende onderneming. Vanaf 2013 kunnen dergelijke ondernemingen er voor kiezen gebruik te maken van een aparte regeling, waarbij ze niet meer worden opgenomen in de ranglijst. Deze ondernemingen zijn op een aparte lijst geplaatst, zonder onderlinge benchmark of score (zie hieronder). Om in aanmerking te komen voor deze aparte lijst, dient het groepsverslag wel aan een aantal criteria te voldoen (deze zijn te vinden op de website van de Transparantiebenchmark; [www.transparantiebenchmark.nl](http://www.transparantiebenchmark.nl)). Voldoet het hier niet aan, dan volgt alsnog de nulscore in de reguliere lijst. In totaal zijn er 24 ondernemingen (2016: 26 ondernemingen) die zich hebben aangemeld en aan de voorwaarden van de groepsverslagenregeling hebben voldaan.

Ondernemingen
Abbott Healthcare Products B.V.
Allianz Nederland Groep N.V.
ASICS Europe B.V.
Astellas BV
BP Nederland Holdings B.V.
Capgemini N.V.
Coca-Cola Ent. Nederl. B.V.
Core Laboratories N.V.
ENGIE Services Nederland N.V.
Epson Europe B.V.
EquensWorldline SE
Ericsson Holding Int. B.V.

Ondernemingen
Essent
Esso Benelux B.V.
IBM Nederland BV
Neste Netherlands B.V.
Nestlé Nederland B.V.
Nuon Energie N.V.
Rockwool B.V.
Sodexo Nederland B.V.
Teijin Aramid B.V.
T-Mobile
TUI Nederland
Uniper Benelux

### 7.3 Organisaties van Openbaar Belang (OOB) met zetel in Nederland, maar uitsluitend activiteiten in het buitenland

Vanuit de Autoriteit Financiële Markten (AFM) worden organisaties van openbaar belang als volgt gedefinieerd: *“Organisaties van openbaar belang zijn ondernemingen of instellingen wier omvang of functie in het maatschappelijk verkeer van zodanige aard is dat een ondeugdelijk uitgevoerde wettelijke controle van de financiële verantwoording een aanmerkelijke invloed kan hebben op het vertrouwen in de publieke functie van de accountantsverklaring”*. Hieronder vallen de volgende organisaties: in Nederland gevestigde rechtspersonen waarvan effecten worden verhandeld op een gereguleerde markt, banken met zetel in Nederland, kredietinstellingen in Nederland, verzekeraars en organisaties die zijn aangewezen als OOB.

Dit jaar zijn vier organisaties (2016: zes) aangemerkt als Organisatie van Openbaar Belang zonder activiteiten in Nederland. Deze organisaties hebben wel een zetel in Nederland maar de effecten worden niet verhandeld op de Nederlandse beurs. Deze organisaties zijn hieronder opgenomen in een apart overzicht, zonder onderlinge benchmark of score.

Buitenlandse OOB ondernemingen
CNH Industrial N.V.
Fortuna Entertainment Group N.V.
Ovostar Union N.V.
Qiagen N.V.

## 7.4 Ondernemingen met een nulscore

Dit jaar hebben 224 ondernemingen een nulscore gekregen.

Onderneming
2 Sisters Europe B.V.
A&D Pharma Holdings N.V.
A. Hakpark B.V.
Aan de Stegge Holding B.V.
ABB B.V.
Accenture B.V.
Ace Innovation Holding B.V.
Acer Europe B.V.
Addasta Holding B.V.
Adecco Nederland Holding B.V.
Admidex B.V.
Advanced Travel Partners Nederland B.V.
Air Products Nederland B.V.
Alliance Boots B.V.
Apollo Vredestein B.V.
ArcelorMittal Netherlands B.V.
Ardagh Group Netherlands B.V.
Argos Group Holding B.V.
AS Adventure Holding B.V.
Atos Origin Nederland B.V.
Avery Dennison Materials Nederland B.V.
A-Ware Food Group B.V.

Onderneming
B & S International B.V.
B. Braun Medical B.V.
Baker Hughes (Nederland) B.V.
Bakkersland Groep B.V.
BASF Nederland B.V.
BCD Travel Holding
BEE Holding B.V.
Beelen Groep B.V.
Beheer- en Beleggingsmaatschappij Zandbergen B.V.
Bluewater Holding B.V.
BMW Nederland B.V.
Booking.com B.V.
Bosal Nederland B.V.
Bose Products
Boston Scientific Int. B.V.
Brand Loyalty Group B.V.
Brenntag Nederland B.V.
Brihold B.V.
British American Tobacco International (Holdings) B.V.
Brokking's Beheer B.V.
C. den Braven Beheer B.V.
Canon Europa N.V.

Onderneming
Cargill B.V.
Cefetra B.V.
Center Parcs Europe N.V.
CGI Nederland B.V.
Chemours Netherlands B.V.
Chicago Bridge & Iron Company N.V.
Chios Investments B.V.
Cisco Systems International B.V.
Clondalkin Industries B.V.
Connexxion
Coöperatieve Vereniging Beko U.A.
Corendon Holding B.V.
CRH Nederland B.V.
CWT B.V.
DAF Trucks N.V.
Dajesh B.V.
Darling International NL Holdings B.V.
De Hoop Terneuzen B.V.
De MandemakersGroep Holding B.V.
De Nederlandse Energie Maatschappij B.V.
Deen Holding Hoorn B.V.
Dell Global B.V.
Denkavit Internationaal B.V.
Denso Int. Europe B.V.

Onderneming
Diversey Europe Operations B.V.
DOW Benelux B.V.
Dutch Flower Group B.V.
Eastman Chemical B.V.
ECCO EMEA B.V.
EEA Helicopter Operations B.V.
EFR Nederland B.V.
Elopak B.V.
Eneco Holding N.V.
Enviem Holding B.V.
Eur. Container Terminals B.V.
Euretco B.V.
Ewals Holdings B.V.
Flowserve
Fokker Technologies Group B.V.
Fondel Holding B.V.
Foot Locker Europe B.V.
FUJIFILM Europe B.V.
Fujitsu Technology Solutions (Holding) B.V.
Gaiwin B.V.
Glencore Grain B.V.
Global City Holdings N.V.
GustoMSC Investments B.V.
H.J. Heinz Supply Chain Europe B.V.

Onderneming
H.L. Barentz B.V.
Hager-Minnema-Hutten Beheer B.V.
Hametha B.V.
Handelsveem Beheer
Hertel Holding B.V.
Hewlett-Packard The Hague B.V.
Hexion B.V.
Hitachi Machinery N.V.
Holiday Holding Rotterdam B.V.
Honeywell Netherl. Hold. B.V.
Hoogwegt Groep B.V.
Huawei Technologies Coöperatief U.A.
Huntsman Investments (Netherlands) B.V.
Hyva Group B.V.
IMCD Holding B.V.
Inalfa Roof Systems Group B.V.
Ingram Micro
Interfood Holding
Intergamma B.V.
International Flavors & Fragrances I.F.F. (Nederland) B.V.
Inter-Sprint Banden
INVISTA B.V.
JACOBS DOUWE EGBERTS B.V.
Joh. Mourik & Co. Holding B.V.

Onderneming
Juniper Networks International B.V.
Koninklijke De Heus B.V.
Koninklijke Wagenborg
Koninklijke Zeelandia Groep B.V.
Kuehne + Nagel N.V.
Kuwait Petroleum B.V.
KYOCERA Document Solutions Europe B.V.
Lekkerland Beheer
Loders Croklaan Group B.V.
Lohomij B.V.
Loyens & Loeff N.V.
LyondellBasell Industries N.V.
Maasland N.V.
Manpower Nederland B.V.
Markeur
Mars Nederland B.V.
Maxeda Nederland B.V.
Mead Johnson B.V.
Meatpoint B.V.
Mediq
Mercedes-Benz Nederland B.V.
Merck Sharp & Dohme B.V.
Metro Distributie Nederland B.V.
Milkiland N.V.



Onderneming
Mitsubishi Motors Europe B.V.
Mosadex
Mota-Engil Africa N.V.
N.V. Deli Maatschappij
Nedfast Holding B.V.
NetApp & Manufacturing
Nike Eur. Operat. Neth. B.V.
Nokia Solutions and Networks B.V.
NVDU Acquisition B.V.
NXP Semiconductors Netherlands B.V.
Office Depot International
Oilinvest (Netherlands) B.V.
Omron Europe B.V.
Optiver Holding B.V.
Oracle Nederland B.V.
Otra N.V.
Oxbow Netherlands Coöperatieve U.A.
P.L. v. Merksteijn Hold. B.V.
Paridaans en Liebrechts B.V.
Peterson Control Union Group B.V.
Peugeot Nederland N.V.
PGA Nederland N.V.
Philip Morris Holland B.V.
Plantronics B.V.

Onderneming
Poiesz Beheer B.V.
Pon Holdings B.V.
PP Groep Katwijk B.V.
Raben Netherlands BV
Remeha Group B.V.
Retailcom Beheer B.V.
RFS Holland Holding B.V.
Ricoh Europe SCM B.V.
RLG Europe B.V.
Roba Metals
Rockwell Automation B.V.
Royal Reesink N.V.
Saba Statia Cable Systeem B.V.
SABIC International Holdings B.V.
Samskip
Samsung Electronics Benelux B.V.
Sanoma Magazines B.V.
SAP Nederland B.V.
Scotch & Soda N.V.
Sensata Technol. Holding N.V.
SIHI Group B.V.
SPAR Holding B.V.
St. Clair/ De Bijenkorf
Stichting Nederlandse Publieke Omroep

Onderneming
Stolt Tankers
Stork
Swarovski (Europe) Holding B.V.
Sweco Nederland BV
Synbra Holding B.V.
Tauw Groep BV
Tech Data Nederland B.V.
Technische Universiteit Eindhoven
Terberg Group B.V.
Tesla Motors Netherlands B.V.
Tetra Laval Holdings B.V.
Theobroma B.V.
Thomas Cook Nederland B.V.
TNT Express
Toshiba Medical Systems Europe B.V.
TOTAL Nederland N.V.
TP Vision Europe B.V.
Transm. and Engineer. Services Netherl.
Trimble Europe B.V.
Unit 4 N.V.
United Parcel Service Nederland B.V.
Universal Cargo Logistics
USG People N.V.
Van den Ban Autobanden B.V.

Onderneming
Van Rooi Meat B.V.
Voestalpine Automotive Netherlands Holding B.V.
Vroegop Ruhe & Co. B.V.
Vroon Offshore B.V.
Wavin N.V.
WE Europe B.V.
Wensink Automotive B.V.
Xerox Investments Europe
Xylem Water Solutions Nederland B.V.
Yamaha Motor Europe N.V.
Yanmar Europe
Yara Sluiskil B.V.



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](mailto:transparantiebenchmark@minezk.nl).

Deze publicatie is in digitale vorm beschikbaar via  
[www.rijksoverheid.nl/ezk](http://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 2017  
EZK: Saskia Böttcher, Rob Overkleef  
NBA: Paul Hurks

[www.transparantiebenchmark.nl](http://www.transparantiebenchmark.nl)

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

Internet: [www.rijksoverheid.nl/ezk](http://www.rijksoverheid.nl/ezk)

November 2017 | Publicatie-nr. 107891

Nederlandse  
Beroepsorganisatie  
van Accountants

The logo for the Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) features a solid orange horizontal bar above the letters 'NBA' in a bold, orange, sans-serif font.