



## Hoe groen zijn Hollandse jaarverslagen?

Hans Vermaak, Merel Engels, Eddy Scheffer en Timo de Grefte

Na jarenlang in milieu geïnvesteerd te hebben, mag het Nederlandse bedrijfsleven milieu op z'n visitekaartje hebben staan: in het jaarverslag of eventueel in een apart corporate milieujaarverslag. De inhoudsopgave van de milieutekst moet dan bestaan uit de onderwerpen die lezers wensen: anders kan men een positief effect van het visitekaartje bij voorbaat vergeten. We hebben een checklist van 21 onderwerpen opgesteld op basis van onze kennis van het wantrouwe lezerspubliek. En we hebben de jaarverslagen van de Nederlandse industrie en handel er op beoordeeld. Het blijkt een teleurstelling. Op een zevental na scoren alle ondernemingen onder de maat. Separate milieuverlagen komen er beter af, maar kunnen naar onze mening corporate presentatie niet vervangen. De conclusie: Nederland moet aan de slag. Men kan starten met de checklist van 21 onderwerpen en zich laten inspireren door een groot aantal citaten, verwerkt in dit artikel.

Drs J.G. Vermaak adviseert sinds 1987 bedrijven op het gebied van organisatie-ontwikkeling en milieumanagement.

Drs M.A. Engels houdt zich sinds 1993 bezig met milieucommunicatie.

Ir J.H.K. Scheffer adviseert sinds 1980 op het gebied van ondernemingsstrategie.

Drs T.A.M. de Grefte adviseert sinds 1987 over communicatie- en cultuurprojecten.

Alle vier zijn verbonden aan Twijnstra Gudde management consultants, Eddy Scheffer tevens aan Amsterdam Consulting Group.

Een Hemavogeltje piept 'bescherm het milieu' op de wegwerpzakjes van de Hema, cadmiumvrije batterijen van Panasonic heten 'green' en zijn bedrukt met appeltjes en een autofabrikant roept 'rij schoon, rij Peugeot'. 'Een golf van groene gekte' concludeerde de Consumentenbond vorig jaar over milieumarketing door bedrijven. Veel managers verslikken zich in groene communicatie. Toch staat deze 'golf van groene gekte' niet in verhouding tot de hoeveelheid loze claims die in januari 1991 het bedrijfsleven ertoe bewogen een milieureclamecode in te stellen. Twee lessen zijn sindsdien door veel bedrijven geleerd. Ten eerste dat milieuboedschappen in verhouding moeten staan tot de milieuprestaties waar ze naar verwijzen. Maar belangrijker nog: dat de afzender vertrouwd moet worden, wil de boodschap overkomen.

Sinds de milieubeweging in de jaren zeventig het bedrijfsleven als antimilieu bestempelde, is geloofwaardigheid een begeerde eigenschap geworden. De industrie ontdekte dat zelfs wanneer men de eigen milieu-problemen door kwaliteitszorg beheersbaar maakt en aan de reductie van de milieubelasting werkt, alleen feitelijke en onomstreden informatie de kritische toehoorder met veel moeite kan overtuigen. Ook blijken spreekbuizen namens bedrijven, zoals bestuursvoorzitter Popoff bij Dow Chemical of oprichtster Roddick bij de Bodyshop, meer vertrouwen in te boezemen dan communicatie via merknamen als Peaudouce of Robijn, niettegenstaande het beertje. De optelsom van beide inzichten leidt tot een interesse in evenwichtige corporate milieucommunicatie. Ad hoc vormen zijn onder meer persberichten, advertentiecampagnes, open dagen, informatielijnen en nieuwsbrieven. Een systematischer vorm is periodieke berichtgeving in jaarverslagen; het ultieme visitekaartje van een bedrijf.

## Van BSO/Origin tot Akzo Nobel

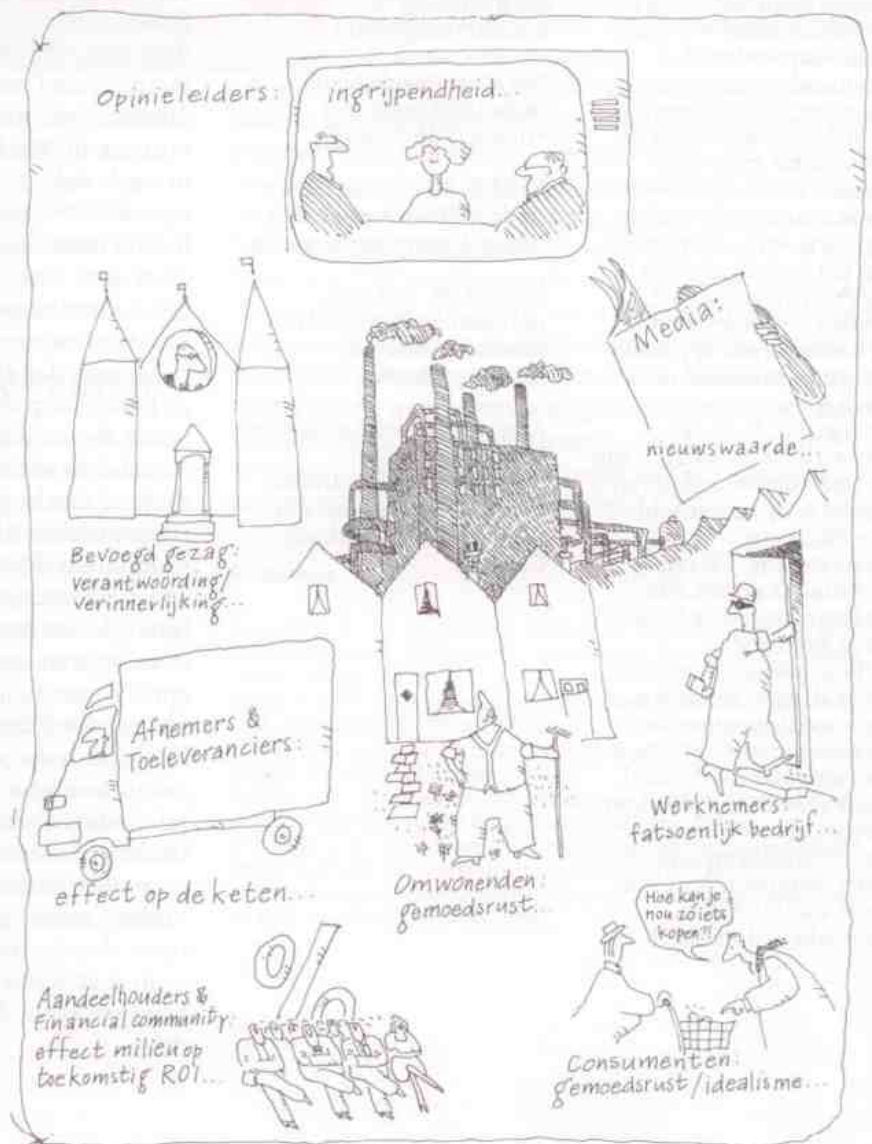
## The eye of the beholder

De World Industry Council for the Environment beschouwt corporate milieuberichtgeving als een effectieve manier van zaken doen en verzekert haar leden (waaronder het leeuwedeel van de chemische industrie in Nederland) dat bedrijven daar baat bij hebben in de vorm van *business benefit* (bijvoorbeeld afzetmarkt en kapitaalmarkt), *improved performance* (zoals managementinformatie en werknemersmotivatie) en *enhanced reputation*. Andere bedrijfsnetwerken, zoals de Business Council for Sustainable Development en het Social Venture Network Europe doen vergelijkbare uitspraken. Ook wij menen dat bedrijven er goed aan doen een milieuboedschap in hun jaarverslag te zetten. Na jarenlang geïnvesteerd te hebben in milieu, zou het toch vreemd zijn als het bedrijfsleven zijn mond houdt over milieu in het medium bij uitstek waarin zij zich aan de buitenwereld voorstelt. Bovendien denken wij dat het jaarverslag waarschijnlijk de meest geloofwaardige vorm van schriftelijke communicatie is die een bedrijf tot zijn beschikking heeft.

In 1990 beet BSO/Origin als een van de eersten in Nederland de spits af door in haar reguliere jaarverslag veel aandacht te besteden aan milieu. Men publiceerde een 'milieujaarrekening' waaruit bleek dat het bedrijf 2 miljoen gulden aan milieuschade veroorzaakte. In het jaarverslag van 1993 blijkt dat gegroeid te zijn tot 3,5 miljoen. 'De wettelijke aanslagen zijn slechts een miniem bedrag in vergelijking met de werkelijke kosten', aldus oud-directeur Wintzen. De reacties van de milieubeweging, overheid en media waren echter niet verontwaardigd over zoveel schade, maar juist lovend over zoveel openheid en huiswerk. De chemische industrie begon begin jaren negentig met separate milieujaarsverslagen. Cyanamid, Diosynth, Hoechst, DSM en Exxon publiceerden in 1990 hun eerste Nederlandse verslagen. Het aantal jaarverslagen waarin milieu aan de orde komt, is sindsdien toegenomen. Een van de meest recente toevoegingen is het milieujaarsverslag van Akzo Nobel, dat beide ontwikkelingen combineert: het is zowel een corporate verslag als exclusief aan het milieu gewijd.

Terugkijkend op haar eerste milieuverhaal in 1990, vertelt BSO/Origin dat het verslag vooral effect op de eigen werknemers en klanten had. Van Lede, president van Akzo Nobel, vertelt daarentegen in het voorwoord van zijn milieujaarsverslag dat hij het verslag beschouwt als 'addition to what many sites have been communicating with their surrounding communities for many years,' vooral gericht op 'public acknowledgment and acceptance of its environmental policies and behavior'. Het kabinet keurde op zijn beurt in januari 1994 een *wetsvoorstel milieujaarsverslag* goed waarin bepaald werd dat een bedrijf in zo'n verslag verantwoording dient af te leggen aan de vergunningverlener. Werknemers, klanten, het grote publiek en de vergun-

Figuur 1. Doelgroepen en denkbare





**Figuur 2. Onderwerpen, betekenis van scores en doelgroepen die het toepassen**

Onderwerp	Slechte score =	Matige score =	Goede score =	Doelgroepen die item wensen
<b>Verzorging:</b>				
Illustratie door casebeschrijvingen	nee	enkele	veel	Aandeelhouders, consumenten, werknemers, media
Nuancering boodschap	uitgesproken positief	relativering	ook matige prestaties	Omwonenden, opinieleaders, media
Onafhankelijk oordeel	geen	één	meer dan één	Consumenten, omwonenden, media, opinieleaders
Profilering	niet	in vage bewoordingen	in specifieke prestaties	Aandeelhouders, consumenten, media, afnemers & toeleveranciers
Originaliteit	doorsnee	bijzondere accenten	opvallend geheel	Media
<b>Milieu inhoud:</b>				
Milieubelating	niet	deelaspecten	totaal overzicht	Bevoegd gezag, omwonenden
End of pipe maatregelen	geen	deelaspecten	totaal overzicht	Bevoegd gezag, werknemers, omwonenden
Procesinnovaties	geen	deelaspecten	totaal overzicht	Bevoegd gezag, werknemers, omwonenden, opinieleaders
Productinnovaties	geen	deelaspecten	totaal overzicht	Bevoegd gezag, opinieleaders
Resultaten van maatregelen	geen	deelaspecten	totaal overzicht	Bevoegd gezag, werknemers, omwonenden, opinieleaders, media
Voorname	geen	deelaspecten	totaal overzicht	Bevoegd gezag, werknemers, omwonenden, opinieleaders, afnemers & toeleveranciers
Milieu in getallen	geen	deelaspecten	totaal overzicht	Bevoegd gezag, opinieleaders, afnemers & toeleveranciers
Keteneffecten	nee	initiatieven	vaste benadering	Opinieleaders, afnemers & toeleveranciers
Duurzaamheid	geen	deelaspecten	totaal overzicht	Opinieleaders
<b>Organisatie &amp; relatie omgeving:</b>				
Organisatie milieu-inspanningen	geen	deelaspecten	totaal overzicht	Aandeelhouders, werknemers
Toekomstvisie	neg./geen visie	tonen commitment	Integrale bedrijfsvisie	Bevoegd gezag, aandeelhouders, consumenten, opinieleaders, media, afnemers & toeleveranciers
Kosten	geen	deelaspecten	totaal overzicht	Aandeelhouders, afnemers & toeleveranciers
Milieu-aansprakelijkheden	geen	deelaspecten	totaal overzicht	Aandeelhouders
Regelgeving	nee	1x	meermaak	Aandeelhouders, consumenten, werknemers, omwonenden
Relatie omwonenden	niet vermeld	genoemd	beleid getoond	Werknemers, omwonenden
Branche- en keteninitiatieven	nee	initiatieven	beleid	Opinieleaders, afnemers & toeleveranciers

ningverlener zijn dus blijkbaar allemaal als lezers te beschouwen van milieuteksten in jaarverslagen. El-kington, de auteur van de Green Consumer Guide, gaat nog verder door te stellen dat het *corporate environmental report* als enige communicatiemiddel voor alle doelgroepen zeer geschikt is. Hij voegt daarbij de consumenten, media, aandeelhouders, milieubeweging, handel en het onderwijs aan het lijstje toe. 'Bear in mind that one audience may also, as an opinion former, influence others', aldus de World Industry Council for the Environment.

Wij menen dat het verstandig is bij het opstellen van een milieutekst in jaarverslagen rekening te houden met alle doelgroepen. Een bedrijf kan beter in een later stadium er voor kiezen enkele doelgroepen te negeren dan van begin af aan verschillende groepen te vergeten. Elke doelgroep heeft, om met de heer O.B. Bommel te spreken, 'een ander denkraam' waarmee naar jaarverslagen wordt gekeken. We hebben op grond van onze ervaring en gesprekken met de doelgroepen in één of twee steekwoorden benoemd wat de bottom line is in ieders beoordeling. De karikaturen in *figuur 1* doen uiteraard geen recht aan de diversiteit binnen de doelgroepen, maar verduidelijken in elk geval dat de denkramen verschillen: 'beauty is in the eye of the beholder'.

## De ideale inhoudsopgave

Jaarverslagen laten zich lastig opstellen aan de hand van denkramen. In hoeverre een verslag past bij het denkraam van een doelgroep, zoals 'effect van milieu op toekomstig Return on Investment' bij aandeelhouders, is wel indirect af te leiden uit de onderwerpen waarop het verslag in gaat. Specificeert men milieukosten en milieuaansprakelijkheden? Geeft men een toekomstvisie en profileert men zich ten opzichte van de concurrentie? Voor elke doelgroep zijn dergelijke afgeleide inhoudseisen af te leiden. En dat hebben we op basis van onze ervaring, interviews en literatuur dan ook gedaan. Alles bij elkaar hebben we 21 onderwerpen geformuleerd in drie categorieën: de verzorging van het jaarverslag, de milieu-inhoud en de aandacht voor organisatie & omgeving. Ze zijn weergegeven in *figuur 2*.

De ideale inhoudsopgave van een milieutekst in een jaarverslag definiëren we als de optelsom van alle 21 onderwerpen. Natuurlijk is er geen garantie te geven dat een bedrijf goed bij lezers overkomt als het deze onderwerpen in zijn verslag stopt. Het maakt tenslotte niet alleen uit *dat* een bedrijf iets over een onderwerp zegt, maar ook *wat* het erover zegt. En als een bedrijf geen daden bij zijn woorden voegt, helpt geen enkele tekst. Desalniettemin menen we dat de inhoudsopgave

**Figuur 3. AH milieujaarverslag**

### **VOORBEELD 3: pruimen**

Het gaat bij besparingen niet alleen om de verpakking van produkten, maar ook om omverpakkingen. Neem de losse pruimen van AH. Die zaten altijd in een klein houten kistje dat niet opnieuw gebruikt kon worden. Keurig hoor, maar waar laat de winkel dat kistje als het leeg is? Vandaar dat de pruimen tegenwoordig in een kartonnen doosje zitten. Dat is mooi recyclebaar en gaat in de kartonvermaler.



ve van 21 onderwerpen een manager goed op weg kan helpen. Want het weglaten van onderwerpen zal doelgroepen in ieder geval frustreren omdat ze niet kunnen lezen wat ze willen weten. En op basis van de ervaring met milieuschandalen, gaat milieuminnend Nederland er meestal van uit dat geen nieuws veelal slecht nieuws is. In het hiernavolgende lichten we elk onderwerp per categorie kort toe. Ook geven we voorbeelden uit recente jaarverslagen die managers kunnen inspireren (eigen/zinnige beslissingen te nemen over hun milieuboedschap van volgend jaar.

## **De verzorging van een jaarverslag**

De eerste categorie onderwerpen in *figuur 2* heeft van doen met de verzorging van de jaarverslagen. Het milieujaarverslag van Albert Heijn is een schoolvoorbeeld van illustratie door casebeschrijvingen. Eigenlijk bestaat het verslag nauwelijks uit iets anders. Pruimen worden voortaan vervoerd zonder houten kistje, de kipburgers worden dichter op elkaar gestapeld in het witte bakje (34 procent besparing) en de zegelboekjes worden gerecycled. Het klinkt pietluttig, maar de besparingen liegen er niet om en het is zeer tastbaar, zeker voor consumenten en werknemers. Albert Heijn is ook goed in nuancering van de boodschap. Enige jaren geleden begon zij met een gebrek aan arrogantie aan milieumarketing met de kop 'het begin is er'. Het laatste milieu-jaarverslag eindigt Albert Heijn met de zin 'Er is al veel resultaat. Maar nog niet genoeg, dat is gewoon een feit. Dus AH gaat dóór.' Ook DSM weet die toon te vinden: 'deze daling (van emissies, red.) is niet meer zo spectaculair als in de jaren van het Milieu

Actie Plan (1984-1990)'. Vooral opinieleiders (bijvoorbeeld milieu-organisaties) slaken een zucht van verlichting bij een dergelijke nuchtere toon.

Opinieleiders, maar ook de media, omwonenden en consumenten reageren positief op een onafhankelijk oordeel. Deze onafhankelijke bijdrage zien we onder meer bij Heineken die het Centrum voor Milieukunde in Leiden de milieugevolgen van retourglas als verpakking voor bier liet uitrekenen. Een slag ambitieuzer is Total Raffinaderij die trots op de voorkant van haar milieujaarverslag drie certificaten toont: één voor kwaliteit door Lloyd's, één voor veiligheid door het International Loss Control Institute en één voor milieuzorg door KPMG. De Veluwe Afval Recycling kwam onlangs in het nieuws omdat ze haar milieujaarverslag door accountants had laten goedkeuren. Een beetje teveel van het goede als je geen omstrede milieuverhaal hebt, lijkt ons. De klucht rond Omo Power heeft het afgelopen jaar ook de beperkingen van stapels onafhankelijk onderzoek aangetoond. Als een verhaal terecht omstrede is, helpt er geen TNO meer aan.

De laatste twee onderwerpen zijn profilering en originaliteit. De fabrikanten van kopieermachines zijn de laatste jaren erg druk geweest met profilering. Océ van der Grinten pocht in haar jaarverslag dat ze 'in vele opzichten koploper is op het gebied van milieubewust produceren. Zo onderscheiden de door Océ ontwikkelde kopieerapparaten zich door duurzame constructie, hoge betrouwbaarheid, een lage ozonemissie en een ontwerp gericht op zoveel mogelijk hergebruik van onderdelen'. Xerox en Canon in Nederland vertellen zeker zo overtuigend dat zij zich positief onderscheiden. Xerox verspreidt met onafhankelijke onderbouwing roerende verhalen over sluiting van de produktieketen en Canon adverteert in de dagbladen dat 'de Canon NP6030 de meest milieuvriendelijke nieuwe kopieermachine is die op dit moment leverbaar is.' Wie er gelijk heeft weten we niet. Wel denken we dat aandeelhouders even blij zijn met enige vorm van 'benchmarking' op bedrijfsniveau als de consument met vergelijking op produktniveau. Ook de keten zal geïnteresseerd zijn vanwege mogelijke marktconsequenties. De media hebben weinig aandacht besteed aan het jaarverslag van Océ omdat het weinig afwijkends of origineels bevat. De aandacht die Akzo Nobel afgelopen oktober voor haar verslag kreeg, toont de kracht van originaliteit die in dit geval te danken was aan de exclusiviteit het enige corporate milieujaarverslag in Nederland te zijn.

## **De milieuhoud van een jaarverslag**

Een tweede categorie van zeven onderwerpen beoordeelt in welke mate een bedrijf milieuhoud in z'n verslag aan bod laat komen. Generaliserend kan men



stellen dat het bevoegd gezag en opinieleiders het meest geïnteresseerd zijn in de milieuhoudelijke kant van een verslag. Consumenten, media en aandeelhouders richten zich op onderwerpen die indirect met de milieuhoud te maken hebben, bijvoorbeeld het onafhankelijk oordeel, de profilering en de toekomstvisie. Werknemers, omwonenden en de keten zitten daar ergens tussen in (zie *figuur 2*).

In het wetsontwerp van het kabinet wordt grote nadruk gelegd op het geven van een 'getrouwe en complete beschrijving van de milieubelasting'. Ook wil men daar een overzicht van alle getroffen maatregelen, de resultaten daarvan en alle voorgenomen maatregelen. Aan het detailniveau waar men naar verlangt is alleen te voldoen door een separaat milieujaarverslag. Shell Pernis en Dow Benelux slepen hierbij hoge scores in de wacht. In zijn verslag geeft Dow bijvoorbeeld voor de Botlek vestiging weer hoeveel deze het milieu belast en wat de voortgang is. In het verslag staan steeds naast dergelijke figuren de projecten die daar in 1993 voor verantwoordelijk waren en de projecten die voor 1994 op stapel staan.

Met enige moeite is het ook mogelijk genoemde onderwerpen in grove lijnen te behandelen in een regulier jaarverslag. Een inspirerend voorbeeld wordt gevormd door het jaarverslag van Van Melle. Op zes groene bladzijden aan het eind van het verslag wordt veel milieu-inhoudelijke informatie helder in figuurtjes uitgesteld. Men geeft ook concreet per milieu-effect *keteneffecten* aan, iets waar vrijwel geen ander bedrijf aan toekomt (bijvoorbeeld voor één milieu-effect). Unilever gaat in zijn verslag niet verder dan het noemen van begrippen als levenscyclus. Van Melle probeert zelfs het begrip 'duurzaamheid' te vertalen naar de organisatie: 'in de komende jaren zullen we samen met adviseurs van het CE zo helder mogelijk bepalen welke kwantitatieve en kwalitatieve doelstellingen leiden tot een duurzame bedrijfsvoering. Dit zal resulteren in een Milieubarometer die elk jaar aangeeft wat de *distance to target* is.' Juist de milieu-inhoudelijke onderwerpen 'innovaties, keteneffecten, duurzaamheid en voornemens' zijn belangrijk voor opinieleiders. Er is uit af te leiden hoe vernieuwend een bedrijf wil zijn. De onderwerpen waar de vergunningverlenende overheid op let, leggen meer nadruk op verificatie.

In de lijst milieu-inhoudelijke onderwerpen hebben we onderscheid gemaakt tussen verschillende soorten maatregelen: *end of pipe* maatregelen, procesinnovaties en produktinnovaties. End of pipe maatregelen worden genomen om milieu-uitstoot te bewerken, niet om deze te voorkomen (bijvoorbeeld afvalwaterzuivering). Processen worden geïnnoveerd om eenzelfde produkt minder milieubelastend te produceren, zoals vermindering van het energieverbruik. Produk-

ten worden geïnnoveerd om eenzelfde behoefte op een milieuvriendelijker manier te bevredigen, daaronder valt bijvoorbeeld gebruik van milieuvriendelijker onderdelen. Het hoeft geen betoog dat de verandering in de genoemde volgorde steeds fundamenteeler is en een grotere milieuwinst met zich mee kan brengen.

Omwonenden en werknemers zijn het meest geïnteresseerd in end of pipe maatregelen en procesinnovaties. De werknemers omdat deze hun werkomstandigheden beïnvloeden, de omwonenden omdat deze de lokale milieu-overlast terugdringen. Milieu-activisten daarentegen willen alles horen over innovaties en hebben een hekel aan end of pipe maatregelen. Dat is in hun ogen letterlijk dweilen met de kraan open.

## Aandacht voor organisatie en externe relaties

De derde categorie onderwerpen richt zich op het gebied van organisatie en relatie met de omgeving. Het milieujaarverslag van Fokker wijdt ruim twee bladzijden aan de interne *organisatie van milieu-inspanningen*. Zoals de meeste bedrijven die op dit onderwerp goed scoren vertelt het de lezer over invoering van integrale milieuzorg. 'De kern (...) wordt gevormd door het Milieumanagement Handboek Fokker. Dit bestaat uit een Algemeen Handboek Milieu waarin de ondernemingsgerichte regelgeving wordt opgenomen, en de lokatiegebonden Milieuzorg Manuals'. Geen opwindende tekst, maar wel karakteristiek. Nijverdal-Ten Cate heeft het getracht iets te verlevendigen door dezelfde soort tekst op een plastic minikaartje in te plakken in het jaarverslag. Werknemers en aandeelhouders lijken de enigen die het onderwerp 'organisatie' in de regel toepassen (*figuur 2*).

In contrast daarmee interesseert *toekomstvisie* iedereen. De Body Shop schermt sinds jaar en dag met visie. In het jaarverslag van 1994 stelt president-directeur Anita Roddick dat elk van de 1050 winkels zich onderscheidt door de volgende eigenschappen: 'The Body Shop is different, informative, sensitive, customer care, alternatives, straightforward, good value, committed and responsible'. De laatste twee eigenschappen slaan op milieu en dierenbescherming waaraan snelle teksten worden gewijd die zowel over het doel van de Bodyshop gaan (*full sustainability*) als over het internationale topperleg in Rio de Janeiro, Clinton en Bush en nucleaire reactoren. Waar het Fokker verslag te saai is, is het verslag van de Body Shop mogelijk te bevlogen voor wat het waar maakt. Het gebrek aan nuance maakt de Body Shop kwetsbaar. Toen de Britse consumentenorganisatie New Consumers en de Amerikaanse researchjournalist Entine publiceerden dat de Body Shop in New Jersey herhaaldelijk giftig water loost, niet afbreekbare chemicaliën in haargels stopt, en aangeprezen exotische natuurstoffen slechts in mi-

Figuur 4. Beoordeling corporate jaarverslagen & milieu

Bedrijven	Verzorging					Milieu inhoud							Organisatie & relatie met omgeving						Totaal						
	Casebeschrijvingen	Nuancering boodschap	Onafhankelijk oordeel	Profilering	Originaliteit	sub-totaal	Milieubelasting	End of pipe maatregelen	Processinnovaties	Productinnovaties	Resultaten van maatregelen	Voornemens	Milieu in getallen	Keleneffecten	Duurzaamheid	sub-totaal	Organisatie milieu-insp	Toekomstvisie		Kosten	Milieu-aansprakelijkheden	Regelgeving	Relatie omwonenden	Sector initiatieven	sub-totaal
Aalberts Industries	1	1	1	1	1	6=C	1	1	2	1	1	1	1	1	1	10=C	1	1	1	1	1	1	1	7=C	C
Ahold	2	1	1	1	1	6=C	1	1	1	2	1	1	1	1	1	10=C	2	1	1	1	1	1	1	8=C	C
Ahrend Groep	2	1	1	1	1	6=C	1	1	2	2	2	1	1	1	1	12=B	3	1	1	1	1	1	1	9=B	B
Akzo Nobel	2	1	1	1	1	6=C	1	1	1	1	1	2	1	1	1	10=C	3	3	1	1	1	1	2	12=B	B
Akzo Nobel milieu JV	3	3	1	2	3	12=A	3	2	2	2	2	3	2	1	1	19=A	3	3	2	1	3	3	2	17=A	AA
Athlon Groep	2	1	1	1	1	6=C	1	1	2	1	1	2	1	1	1	11=B	2	3	1	3	2	1	1	13=A	B
Ballast Nedam	1	1	1	1	1	5=C	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9=C	1	2	1	1	1	1	1	8=C	C
BAM Groep	1	1	1	1	1	5=C	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9=C	2	2	1	1	1	1	1	9=B	B
Bleydenstein-Willink	1	1	1	1	1	5=C	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9=C	2	2	1	1	1	1	1	9=B	B
Boer Winkelbedr., de	2	1	1	1	1	6=C	1	1	2	1	1	2	1	1	1	11=B	1	2	1	1	3	1	1	10=B	B
Boskalis Westminster	1	1	1	1	1	5=C	1	1	2	1	1	2	1	1	1	11=B	1	1	1	1	1	1	1	7=C	B
Cindü Int.	2	1	1	1	1	6=C	1	2	2	1	2	1	1	1	1	12=B	1	1	1	1	1	1	1	7=C	B
Crown Van Gelder	3	1	1	1	1	7=B	1	2	2	1	2	2	1	1	1	13=B	2	1	1	1	2	1	2	10=B	B
CSM	2	1	1	1	1	6=C	1	2	2	1	2	2	1	1	1	13=B	1	2	2	1	2	1	1	10=B	B
Delft Instruments	1	1	1	1	1	5=C	1	1	1	2	1	1	1	1	1	10=C	1	2	1	1	2	1	1	9=B	B
Draka Holding	1	1	1	1	1	5=C	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9=C	1	2	1	1	1	1	2	9=B	B
DSM	2	1	1	1	2	6=C	2	2	2	1	2	2	2	1	1	15=A	3	2	1	1	3	1	1	12=B	B
Flexovit Int.	1	1	1	2	1	6=C	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9=C	1	3	1	1	3	1	1	11=B	B
Gamma Holding	1	1	1	1	1	5=C	1	2	1	1	1	1	1	1	1	10=C	1	2	2	2	1	1	1	10=B	B
Getronics	3	1	1	1	2	8=B	1	2	2	3	2	1	1	1	2	15=A	3	3	1	1	1	1	2	12=B	A
Gst-Brocades	2	1	1	1	1	6=C	1	1	1	1	1	2	1	1	1	10=C	2	1	1	1	2	1	1	9=B	B
GroSch	2	1	1	1	1	6=C	1	2	1	1	2	1	1	1	1	11=B	1	1	1	1	1	1	1	7=C	C
HBC	1	1	2	1	1	6=C	1	1	1	2	1	1	1	1	1	10=C	1	2	1	1	1	1	3	8=C	C
Heineken	3	1	3	1	2	9=B	1	2	1	2	2	1	2	1	1	13=B	2	3	1	1	3	1	2	13=A	A
HoekLoos	1	1	1	1	1	5=C	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9=C	1	2	1	1	2	1	1	9=B	B
Hoogovens	3	1	1	1	1	7=B	1	2	2	2	2	2	1	1	1	14=B	2	2	1	1	3	1	1	11=B	B
IHC Calland	1	2	2	1	1	7=B	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9=C	2	3	1	2	2	1	1	12=B	B
KBB	1	1	1	1	1	5=C	1	1	1	2	1	1	1	1	1	10=C	1	1	1	1	1	1	1	7=C	C
KLM	3	2	1	1	2	9=B	1	1	2	1	2	2	1	1	1	12=B	2	3	1	1	3	2	3	15=A	A

nieme concentraties in haar potjes stopt, waren de reacties fel en snel. Groene investeringsfondsen als Franklin R&D en National Provident Institution deden het bedrijf in de ban, de Britse dierenbescherming RSPCA schrapte alle Bodyshopartikelen van haar lijst voorkeursprodukten. De koers zakte in een week tijd 10 procent en de kranten spraken van 'de wilde frisheid van miljoenen'.

Een gedurfde visie betekent al gauw *keten/sector-initiatieven* voorbij de eigen bedrijfsmuren, waarin vooral opinieleiders en natuurlijk de partners uit de keten geïnteresseerd zijn. Deze initiatieven vinden in afnemende mate met overheden en binnen landsgrenzen plaats. Het gebeurt veeleer binnen de markt en internationaal. Popoff van Dow Chemical zegt: 'We (de chemische industrie, red.) must set worldwide standards employing the best available technology,

and we must do this voluntarily to preempt legislation that will surely come along if we do not. If we fail to act on our own accord, we will face government mandates, and they will be inefficient, punitive, and inconsistent from nation to nation — a quagmire [moeras].'  
Als afspiegeling daarvan vinden we in steeds meer verslagen lijsten van samenwerkingsverbanden. In het milieujaarverslag van Solvay wordt samenwerking genoemd binnen Nefarma, NFK, NVR, VNCI, Eurochlor, APME, ERRA en Ecetoc. Andere bedrijven zoals Procter & Gamble hebben nog imponantere lijsten in hun milieujaarverslagen staan.

De onderwerpen 'milieu-aansprakelijkheden' en 'kosten' zijn vooral interessant voor aandeelhouders, en in mindere mate voor afnemers en toeleveranciers. De Koninklijke Nederlandsche Petroleum Maatschappij gaat in haar jaarverslag uitgebreid in op aansprakelijk-



Figuur 4. Beoordeling corporate jaarverslagen & milieu

Bedrijven	Verzorging					sub-totaal	Milieu inhoud								sub-totaal	Organisatie & relatie met omgeving						sub-totaal	Totaal		
	Casebeschrijvingen	Nuancering boodschap	Onafhankelijk oordeel	Profitering	Originaliteit		Milieubelasting	Eind of pipe maatregelen	Procefinnovaties	Productinnovaties	Resultaten van maatregelen	Vooruitrems	Milieu in getallen	Koleneffecten		Duurzaamheid	Organisatie milieu-insp	Toekomstvisie	Kosten	Milieu-aansprakelijkheden	Regelgeving			Relatie omwonenden	Sector initiatieven
KNP BT	1	1	1	2	1	6=C	1	1	1	1	1	2	1	1	1	10=C	3	3	1	1	2	1	1	12=B	B
Kondor Wessels Gr.	1	2	1	1	1	6=C	1	2	1	1	1	1	1	1	1	10=C	2	2	1	1	1	1	1	9=B	B
Kon. Ned. Petr. Mij.	1	3	1	1	2	8=B	1	1	1	1	1	2	1	1	1	10=C	2	1	3	3	1	1	1	12=B	B
Macintosh	1	1	1	1	1	5=C	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9=C	2	1	1	1	2	1	1	9=B	B
NBM-Armstelland	2	1	1	1	1	6=C	1	2	1	1	1	1	1	1	1	10=C	2	3	1	1	2	1	1	11=B	B
Nedcon Groep	1	1	1	1	1	5=C	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9=C	1	1	1	1	1	1	1	7=C	C
Nijverdal-Ten Cate	2	1	1	1	2	7=B	1	2	1	1	1	2	1	1	1	11=B	3	3	1	2	3	2	1	15=A	A
NFK-Holding	1	1	1	1	1	5=C	1	1	1	2	1	1	1	1	1	10=C	1	2	1	1	1	1	1	8=C	C
Norit	1	1	1	1	1	5=C	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9=C	2	2	1	1	1	1	1	9=B	B
Nutricia	2	1	1	1	1	6=C	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9=C	1	1	1	1	3	1	1	9=B	B
Océ-v.d. Grinten	3	1	1	3	2	11=A	1	2	1	3	1	2	1	2	1	14=B	3	3	1	1	1	1	3	11=B	A
Ottmeren, van	2	1	1	2	1	7=B	1	2	2	1	1	2	1	1	1	12=B	2	2	1	2	2	1	1	11=B	B
Pakhoed	2	1	1	1	1	6=C	1	2	2	1	2	1	1	1	1	12=B	1	3	2	1	2	1	1	11=B	B
Philips Electronics	2	1	1	1	1	6=C	1	2	1	2	1	1	1	1	1	11=B	2	1	1	1	1	1	2	9=B	B
Pirelli Tyre Holding	2	1	1	2	1	7=B	1	1	1	2	1	1	1	1	1	10=C	2	1	1	1	1	1	1	8=C	B
Resink	1	1	1	1	1	5=C	1	1	1	2	1	1	1	1	1	10=C	1	1	1	2	1	1	1	8=C	C
Schutema	3	1	1	1	1	7=B	1	2	2	2	1	2	1	1	1	13=B	2	1	1	1	2	1	1	9=B	B
Schuttersveld Hold.	1	1	1	1	1	5=C	1	2	1	2	1	1	1	1	1	11=B	1	2	1	1	1	1	2	9=B	B
Smit Internationale	1	1	2	1	1	6=C	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9=C	1	1	1	1	1	1	1	7=C	C
Sphinx	1	1	1	1	1	5=C	1	2	1	1	1	1	1	1	1	10=C	2	2	1	1	1	1	1	9=B	B
Stork	1	1	1	1	1	5=C	1	1	1	2	1	1	1	1	1	10=C	1	1	1	1	1	1	1	7=C	C
Textielgr. Twenthe	1	1	1	1	1	5=C	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9=C	1	2	1	1	1	1	1	8=C	C
Tulip Computers	1	1	1	1	1	5=C	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9=C	2	2	1	1	2	1	1	9=B	B
Twentsche Kabel H.	1	1	1	2	1	6=C	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9=C	2	1	1	1	2	1	1	9=B	B
Ubbink	1	1	1	1	1	5=C	1	1	1	2	1	1	1	1	1	10=C	2	2	1	1	1	1	1	9=B	B
Unilever	3	1	1	1	2	8=B	2	2	1	1	1	2	1	3	2	15=A	3	3	2	1	2	1	2	14=A	A
Vereenigde Glas	2	1	1	2	1	7=B	1	1	1	2	2	2	1	2	1	13=B	2	2	1	1	3	1	1	11=B	B
Volker Stevin	1	2	1	1	2	7=B	1	1	1	1	1	1	1	1	1	9=C	2	2	1	1	1	1	1	9=B	B
Gemiddelde:	1,6	1,1	1,1	1,2	1,2	6,2=C	1,1	1,4	1,3	1,4	1,2	1,3	1,1	1,1	1,0	10,8=C	1,7	1,9	1,1	1,2	1,6	1,1	1,2	9,8=B	B

heden. 'Shell Oil Company, in de Verenigde Staten, zou geconfronteerd kunnen worden met een aantal zware verliezen als gevolg van ondermeer procedures op grond van milieuwetten met betrekking tot huidige en vroegere lokaties en afvalstortplaatsen, waaronder het Rocky Mountain Arsenal en het McColl-terrein, civielrechtelijke vorderingen en procedures inzake produktaansprakelijkheid ...'. IBM Nederland geeft in zijn milieujaarverslag een aardig inzicht in de milieuvesteringen, alles bij elkaar 3,9 miljoen gulden.

Veel bedrijven gaan in op de regelgeving waar ze aan voldoen: geruststellende informatie voor aandeelhouders, werknemers, omwonenden en consumenten. Slechts een enkeling gaat in op de relatie met omwonenden, die dat met aandacht zullen lezen. Fokker besteedt er per vestiging een alinea aan. Diosynth zegt er minder over in zijn milieujaarverslag, maar geeft de laatste jaren wel elke omwonende een exemplaar.

## Onderzoek naar jaarverslagen

Bovenstaand zijn 21 onderwerpen besproken die te zamen de ideale inhoudsopgave van een milieutekst in een jaarverslag vormen. Wij hebben afgelopen maanden in Nederland onderzocht in hoeverre corporate milieucommunicatie via jaarverslagen aan deze inhoudsopgave voldoet. De onderzoeksgroep bestond uit alle aan de Amsterdamse beurs genoteerde ondernemingen die actief zijn in de handel of de industrie. Alles bij elkaar waren dat 95 bedrijven. We hebben deze bedrijven schriftelijk verzocht ons hun jaarverslag en eventuele separate jaarlijkse milieucommunicatie over 1993 toe te sturen. Van de bedrijven die niet reageerden, een minderheid, hebben we langs andere wegen hun jaarverslag bemachtigd. We zijn er van uitgegaan dat rapportages via dochterondernemingen of via brancheverenigingen niet thuishoren onder het

**Figuur 4. Legenda**

Soort score	Score	Betekenis	Berekening
Item	3	goed	-
	2	matig	-
	1	slecht	-
Subtotaal verzorging	A	goed	> 9
	B	matig	7,8,9
	C	slecht	< 7
Subtotaal milieu inhoud	A	goed	> 14
	B	matig	11,12,13,14
	C	slecht	< 11
Subtotaal organisatie	A	goed	> 12
	B	matig	9,10,11,12
	C	slecht	< 9
Totaal	AAA	uitstekend	3 x A en - geen 1-scores bij 'Verzorging'
	AA	goed	- max. 2x 1-score bij 'Milieu inhoud' - max. 1x 1-score bij 'Organisatie'
	A	voldoende	1 x A en geen C
	B	matig	overig
	C	slecht	3 x C

kopje 'corporate communications'. Het Albert Heijn milieujarverslag rekenen we dus niet toe aan Ahold, noch het milieuplan glasverpakkingen 1994/1996 aan de Verenigde Glasfabrieken.

Hoe goed communiceert Nederland over milieu in haar jaarverslagen? Teleurstellend! Slechts een zevental kan op een voldoende rekenen, de rest is beneden de maat. Nederland heeft blijkbaar nog een hele weg te gaan. In *figuur 4* is de beoordeling te vinden van alle bedrijfsverslagen waar op zijn minst het woord milieu in genoemd werd: van de ontbrekende AAA-score (uitstekend) tot de overvloedig behaalde C-score (slecht).

## Zeven koplopers en zeven volgers

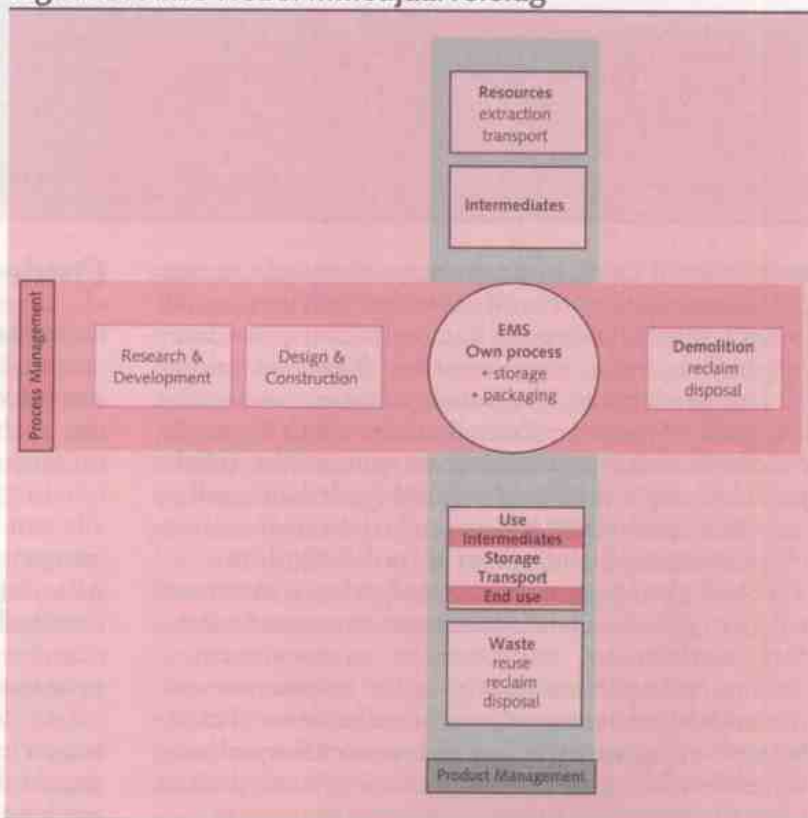
Van alle bedrijven bleek Akzo Nobel als enige een corporate milieujarverslag te hebben, naast bovendien een milieutekst in het reguliere jaarverslag. Door een goede beoordeling van het milieujarverslag komt Akzo Nobel als beste te voorschijn op het gebied van corporate milieucommunicatie. Het verslag blijkt genuanceerd en helder. En het geeft duidelijke informatie over milieu-in-

houdelijke aspecten en de organisatie. Origineel is een figuur waarin Akzo Nobel duidelijk maakt niet alleen te kijken naar de levenscyclus van produkten, maar ook van processen te kijken (*figuur 5*). De grootste omissies zijn het ontbreken van berichtgeving over milieu-aansprakelijkheden, van een onafhankelijk oordeel en van een vertaling van het begrip duurzaamheid naar het eigen bedrijf. Daardoor loopt Akzo/Nobel een AAA score mis.

Er zijn zes andere bedrijven die voldoende of meer scores. Sterke kanten van deze verslagen zijn het voorbeeld van de innovatieve 'Groene PC' van Getronics, de heldere informatie over de organisatie op één klein kaartje bij Nijverdal-Ten Cate, een duidelijk figuur over levenscyclus van produkt en verpakking bij Unilever, de visie en profilering van Océ-van der Grinten, de sector/keten initiatieven van KLM en het onafhankelijk oordeel over milieugevolgen door TNO en CML bij Heineken. Op andere vlakken schieten deze verslagen tekort, elk op een verschillende manier.

Zeven bedrijven zitten dicht tegen de A categorie aan: Athlon Groep, Crown van Gelder, DSM, Hoogovens, Koninklijke Petro-

**Figuur 5. Akzo Nobel milieujarverslag**





**Figuur 6. Jaarverslagen waarin milieu niet voorkomt**

ACF Holding	HAL Trust
Amsterdam Rubber	HES Beheer
Atag Holding	Holland Sea Search
Batenburg Beheer	Hunter Douglas
Beers	Internatio-Müller
Begemann Groep	Klene Holding
Bols Wessanen	Koppelpoort Holding
Borsumij Wehry	KPN
Burgman Heybroek	Landré & Glinderman
Dorp Groep, van	Mulder Boskoop
Econosto	Nagron
Eriks Holding	Nedap
Fokker	Otra
Frans Maas Groep	Polynorm
Geveke	Porceleyne Fles
Giessen-de Noord, v.d.	Samas-Groep
Goudsmit	Union
GTI Holding	Vredestein
Hagemeyer	Wyers Beheer

leum Maatschappij, van Ommeren en de Verenigde Glasfabrieken. Een vast mankement van deze verslagen is dat er weliswaar veel onderwerpen aan bod komen, maar dat er zelden totaaloverzichten worden gegeven. Hierdoor krijgen deze verslagen nooit een goede score per onderwerp. Hoogovens is daar een typisch voorbeeld van. Men spreekt over allerlei maatregelen, ondermeer in het kader van het verpakkingsconvenant: 'ook de recyclebaarheid wordt verder geoptimaliseerd door de introductie van bijvoorbeeld de 'all steel can' en het alulite deksel voor drankbussen.'. Men toont ook organisatorische aspecten en enige visie: 'het beleid (...) richt zich op duurzaam gebruik van materialen en produkten'. Maar nergens werd ons duidelijk of het compleet is. De lezer heeft de grootste moeite de informatie op waarde te schatten. De voorzitter van de Vereniging voor Milieu-Accountancy klaagde daar onlangs over: 'als je milieugegevens niet koppelt aan andere gegevens, zoals productie, zeggen ze niets. Een voorbeeld is een milieujaarverslag van een bedrijf waarbij de luchtverontreiniging dalende emissies te zien gaf. Wat er niet bij werd geschreven, was dat ook de productie was verminderd.'

## De achterblijvers

Weinig lezers zullen geïnspireerd worden door de beoordeelde verslagen van de resterende 81 bedrijven. Onevenwichtigheid neemt in deze verslagen toe. Dit uit zich ondermeer in curieuze zinnen als 'de milieuaspecten van de productie en *het gebruik van kabels* blijven een centrale plaats innemen in het R&D beleid van NFK'. Bij Sphinx vormt 'het scheppen van een gezond sociaal klimaat en van veilige en milieubeschermdende *werkomstandigheden* bij de beoogde groei een interne voorwaarde' en bij de BAM groep kregen 'de veiligheid, gezondheid, het welzijn en milieu van de medewerkers ook in 1993 weer ruime aandacht'. Wij weten niet wat 'milieubeschermdende werkomstandigheden' zijn of wat 'het milieu van de medewerkers' is. Wij kennen maatregelen ten gunste van het milieu of ten gunste van arbeidsomstandigheden, maar deze combinaties lijken fonkelnieuwe concepten.

Verder afdalend in de scorelijst van de jaarverslagen, beperken bedrijven hun milieu-uitspraken tot één of twee dooedoeners. Koninklijke Textielgroep Twenthe 'hecht aan een zo milieu-vriendelijk mogelijke productie. Vandaar dat bij de investeringsbeslissingen ook het belang van het milieu steeds terdege wordt meegewogen'. Ballast Nedam's beleid is gericht op 'maatschappelijk verantwoord en milieubewust functioneren'. 'In het assortiment' van KBB 'werden milieuvriendelijke produkt-alternatieven opgenomen. Daaraan zal verdere uitbreiding worden gegeven (...)' En Hoek Loos voert op het terrein van milieu 'al lange tijd een actief beleid. Dit jaar werd dat nog eens bevestigd met de ondertekening van het milieuconvenant dat een aantal grote bedrijven uit de chemische industrie met de overheid sloot'. We willen zeker niet beweren dat Hoek Loos geen actief beleid voert. En insiders weten dat binnen KBB zowel Hema als de Bijenkorf zich reeds jaren druk maken om milieu. Het punt is dat dit absoluut niet af te lezen valt uit dit soort flauwe uitspraken, die zich niet alleen bij hen maar ook bij Ubbink, Nutricia, Macintosh, Tulip en vele anderen beperken tot het uiten van goede wil en volgzaamheid (politiek correct gedrag). De grootste verliezer in *figuur 4* is de Nedcon groep. Op alle onderwerpen is de beoordeling slecht omdat in het verslag alleen gezegd wordt dat 'het bestaande beleid kan worden voortgezet'. Ze hadden net zo goed niets kunnen zeggen. Dat is precies wat 38 bedrijven hebben gedaan die de laagste beoordeling krijgen: het woord milieu komt niet in hun jaarverslag voor. Ze staan vermeld in *figuur 6*.

## Milieujaarverslagen

We hebben ook een indruk willen krijgen in hoeverre separate milieujaarverslagen aan de ideale inhoudsopgave tegemoet komen. We hebben daartoe alle ons be-

Figuur 7. Beoordeling Nederlandse milieujarverslagen 1993

Bedrijven	Verzorging					sub-totaal	Milieu inhoud								sub-totaal	Organisatie & relatie met omgeving						sub-totaal	Totaal	
	Casbeschrijvingen	Nuancering boodschap	Onafhankelijk oordeel	Profilering	Originaliteit		Milieubelasting	End of pipe maatregelen	Processinnovaties	Productinnovaties	Resultaten van maatregelen	Voornemens	Milieu in getallen	Keteneffecten		Duurzaamheid	Organisatie milieu-insp	Toekomstvisie	Kosten	Milieu-aansprakelijkheden	Regelgeving			Relatie omwonenden
AH	3	2	2	2	3	12=A	2	2	2	2	2	2	1	1	16=A	2	3	1	1	1	3	12=B	A	
Akzo Nobel Deventer	2	3	2	1	2	10=A	3	2	2	1	1	3	3	1	17=A	3	3	1	2	3	2	1	15=A	A
J.T. Baker	2	3	3	1	2	11=A	3	3	3	1	3	3	1	1	21=A	3	3	2	1	2	3	2	16=A	A
Ciba Agro Roosendaal	3	3	2	1	1	10=A	3	2	2	1	2	3	3	1	19=A	3	3	2	2	3	3	3	19=A	AA
Diosynth	3	1	1	1	1	7=A	2	2	2	1	2	1	2	1	14=B	3	3	1	2	3	2	1	15=A	A
Dow Benelux	3	1	3	1	2	10=A	3	3	3	3	2	3	3	1	22=A	3	3	1	2	3	3	3	18=A	AA
DSM Limburg Geleen	3	3	1	1	2	10=A	3	2	2	1	2	2	3	1	17=A	2	2	2	3	3	2	2	16=A	A
Fokker	3	3	1	1	2	10=A	3	2	2	2	2	3	3	2	21=A	3	3	1	3	3	3	3	19=A	AA
G.E. Plastics	2	3	1	1	1	8=B	3	2	2	1	2	3	3	1	18=A	3	1	1	2	3	1	1	12=A	A
Hoogovens IJmuiden	3	3	3	1	2	12=A	3	2	2	1	2	2	3	1	17=A	3	3	3	2	3	1	3	18=A	A
IBM Nederland	3	1	1	1	2	8=A	3	2	2	2	2	3	1	1	18=A	3	3	3	3	3	1	3	19=A	A
ICI Holland	3	3	1	2	2	11=A	2	3	2	2	3	3	2	1	19=A	3	3	1	2	3	2	3	17=A	AA
Luchthaven Schiphol	3	3	1	1	2	10=A	3	3	3	1	3	3	3	1	21=A	3	3	1	3	3	3	3	19=A	A
NAM	3	3	1	1	2	10=A	3	2	2	1	2	3	3	2	19=A	3	2	3	3	3	1	3	18=A	AA
Océ Nederland	3	3	2	1	2	11=A	3	3	2	2	2	3	1	1	19=A	3	3	1	1	3	2	2	15=A	A
Rockwool	3	2	2	1	2	10=A	3	3	3	3	3	2	3	1	23=A	3	2	3	3	3	3	3	20=A	AA
Shell Pernis	3	3	1	1	1	9=A	3	3	3	3	3	3	1	1	23=A	2	2	2	2	3	1	1	13=A	A
Solvay Nederland	3	3	1	1	1	9=A	3	3	3	2	2	3	3	1	20=A	3	3	1	3	3	1	3	17=A	A
Total Raff. Nederland	1	3	3	1	1	9=A	3	2	2	1	2	3	3	1	18=A	3	3	1	3	3	2	1	16=A	A
Gemiddeld:	2,7	2,6	1,7	1,1	1,7	9,8=A	2,8	2,4	2,3	1,6	2,2	2,5	2,8	1,1	19,1=A	2,8	2,7	1,6	2,3	2,8	1,9	2,3	16,5=B	AA

schikbare Nederlandstalige milieujarverslagen gescoord ook als het een dochteronderneming betrof of als ze niet beursgenoteerd waren (zie figuur 7). Ze moesten wel van een bedrijf afkomstig zijn (geen koepelorganisatie) en over het boekjaar 1993 gaan.

Hoe goed zien de Nederlandse milieujarverslagen eruit? Voldoende tot goed! Rockwool Lapinus, Fokker, Dow Chemical, Ciba Agro, ICI en NAM blijken (ook in deze volgorde) de beste milieujarverslagen te maken. Er is nog geen verslag dat een AAA-score in de wacht weet te slepen, maar daar staat tegenover dat geen enkel milieujarverslag matig of slecht te voorschijn komt.

De verzorging van de milieujarverslagen is in de regel minder positief dan de milieu-inhoud of de aandacht voor organisatie en externe relaties. Het verslag van Diosynth vertegenwoordigt wat dit betreft het dieptepunt. Het boekwerkje staat weliswaar vol foto's en casbeschrijvingen, maar profileert zich niet, is weinig genuanceerd noch onafhankelijk onderbouwd. De verslagen van Albert Heijn en Hoogovens zijn hier de

grote voorbeelden. Hoogovens toont nuance door ook minder goede prestaties te tonen en toe te geven dat 'bij inspecties door de toezichhoudende overheid soms afwijkingen worden geconstateerd'. Ook bevat het ontelbaar voorbeelden, een voorwoord van een gedeputeerde en leest het snel en gemakkelijk. De leesbaarheid van het AH verslag is door niemand te evenaren. 'Als je 's lands grootste kruidenier bent, heb je een grote verantwoordelijkheid'. Jammer dat die verantwoordelijk zich niet uit in goede scores bij de andere categorieën onderwerpen.

De meeste verslagen zitten inhoudelijk goed in elkaar. Shell Pernis is in dit opzicht de topper. Overal vind je overzichten: of het nu milieubelasting, getroffen maatregelen, voornemens of milieugebieden betreft. Het is jammer dat keteneffecten en duurzaamheid niet vertaald wordt naar het eigen bedrijf. Ook de andere milieujarverslagen, met uitzondering van Fokker, laten dit achterwege. Gegeven dat dit inmiddels ingeburgerde termen zijn in de milieudiscussie, vinden wij dit onterechte omissies. Des te meer omdat



het gebruik van deze termen indicatief zijn voor een gedrag dat toekomstgericht is en bedrijfsmuren overschrijdt.

Er is in vrijwel alle verslagen voldoende aandacht voor de organisatie in relatie met de omgeving. Het is bevestigend te zien dat het kostenaspect de laatste jaren steeds meer aan bod komt, zij het nog het minst van alle onderwerpen in deze categorie. De NAM gaat hierin het verst en differentieert milieu-uitgaven niet alleen naar jaar, maar ook naar milieu-compartment en naar soort activiteit (onderzoek, preventie, heffing en dergelijke).

## Nederland moet aan de slag

Loudon meldde in januari 1994 dat 'Akzo wereldwijd zo'n twintig procent van de omzet investeert in milieu. Het mes snijdt diep'. De chemische industrie is ongetwijfeld koploper in de omvang van haar investeringen, maar inmiddels heeft het leeuwedeel van het Nederlandse bedrijfsleven zich offers getroost voor het milieu. Zo langzamerhand is het op zijn plaats om dat op bescheiden toon aan een breder publiek te tonen. De door ons uitgevoerde onderzoeken laten zien dat op dat gebied nog veel werk te verzetten valt, ongeacht de branche waar bedrijven zich in bevinden.

Nederlandse corporate milieucommunicatie blijkt ver beneden de maat. De gemiddelde matige beoordeling (B) en de grote onderlinge verschillen tussen de verslagen geven aan dat dit soort communicatie in de kinderschoenen staat. Kijkend naar de onderwerpen per doelgroep (figuur 1), worden aandeelhouder en consumenten nog het best bediend, maar ook zij zullen in het leeuwedeel van de jaarverslagen niet kunnen vinden wat ze zoeken.

Separate milieuverlagen komen er gemiddeld beter af. Door de gemiddelde goede beoordeling (AA) en de beperkte onderlinge verschillen concluderen wij dat milieujaarverslagen de kinderschoenen inmiddels zijn ontgroeid. Slechts een fractie van het bedrijfsleven geeft echter zo'n verslag uit. Bovendien menen wij dat milieujaarverslagen geen goede vervanging vormen voor een milieutekst in het reguliere jaarverslag, vooral wanneer milieujaarverslagen worden uitgebracht op het niveau van werkmaatschappijen of vestigingen. De conclusie is dat Nederland aan de slag moet, allereerst met de milieuteksten in reguliere jaarverslagen.

Men kan starten de eigen verslaglegging eens langs de eerder genoemde 21 inhoudseisen te leggen. Of om deze 21 onderwerpen als ideale inhoudsopgave te hanteren bij een nieuw te maken verslag. De onderwerpen hoeven geen dwangbuis te vormen: goede scores zijn mogelijk als men over het onderwerp iets zegt ongeacht *wat* men erover zegt en *hoeveel*. De genoemde goede voorbeelden in dit artikel en de achterliggende verslagen kunnen ter inspiratie dienen.

Een volgende stap is om accenten te leggen of te kiezen voor additionele communicatie via andere kanalen. Zo brengen de producenten van kartonnen drankverpakkingen al jaren een nieuwsbrief uit waarin naast markten en producten ook milieukwesties aan de orde komen. Deze integratie illustreert dat corporate communicatie niet iets is dat door milieumensen uitgevonden moet worden, maar dat milieu is iets dat uitgevonden moet worden door corporate communicators. Een bedrijf van deze tijd heeft milieu in zijn jaarverslag staan omdat het nou eenmaal een onderwerp is dat op het visitekaartje van het bedrijf thuis hoort.

### Referenties

- The Body Shop, 'Annual Report and Accounts 1994'.
- BSO/Origin, 'Jaarverslag 1990' en 'Jaarverslag 1993'.
- 'Een golf van groene gekte', *Consumentengids* april 1993.
- KPMG-milieu, 'Milieujaarverslagen: stand van zaken in Nederland', Den Haag 1993.
- Jippes, H., 'De wilde frisheid van miljoenen', *Intermediair*, 1994.
- Loudon, A.A., 'Moed en visie nodig bij aanpak mondiale milieuproblemen', *Misset's Milieu Magazine*, 1/21994.
- Meer, J. van der, 'Als het bedrijfsleven niet wil, gebeurt er niets', *Milieudefensie* nr 2, 1993.
- Procter & Gamble, 'Europe Environmental Report', July 1993.
- Ritsema, A., 'Groene marketing', *Misset's Milieu Magazine*, 1994.
- Schot, J. van der, 'Op zoek naar nieuwe communicatie', *Milieustrategie*, 6 juli 1994.
- Sustainability, IISD/IIDD, Deloitte Touche Tohmatsu International, 'Coming Clean', Londen, 1993.
- Uitbreiding van de Wet Milieubeheer (milieujaarverslag), Concept van 24 januari 1994, Ministerie van VROM en V&W.
- Vermaak J.G., 'Managers leren groen concurreren', *Holland Management Review* nr 40, 1994.
- Vermaak J.G., R. van Tilburg, 'Milieuplan Glasverpakkingen 1994/1996', Twijnstra Gudde in opdracht van de Branche Vereniging 'Glas'.
- Van Melle NV, 'Jaarverslag 1993'.
- 'VAR: Eerste milieuverlag met accountantsverklaring', *Misset's Milieu Magazine*, juni 1994.
- Werf, M.C.I. van der (red.), 'Milieu en Communicatie', Leiden 1993.
- World Industry Council for the Environment, 'Environmental reporting', IIC Paris 1994.