



Rabobank



Rabobank Cijfers & Trends

Thema-update: Groothandel

Regisseur voor duurzaamheid in de keten

Als ondernemer in de groothandel heeft u een belangrijke positie in de keten van producent tot eindgebruiker. Vanuit die rol heeft u of krijgt u binnenkort met duurzaamheid te maken. Omdat u er zelf voor kiest om maatschappelijk verantwoord te ondernemen of omdat uw afnemers eisen gaan stellen. 38% van de opdrachtgevers wil in de komende jaren hun duurzaamheidsbeleid doorvertalen naar voorwaarden voor het inkoopbeleid.

Wat betekent dit voor uw bedrijfsvoering? Hierop is geen eenduidig antwoord te geven. Deels omdat de groothandel een divers gezelschap van ondernemers is met verschillende rollen en posities in de keten. Maar zeker ook omdat duurzaamheid een zoektocht is, waarin ook de koplopers nog van elkaar kunnen leren en stappen blijven zetten. Deze thema-update gaat over de kansen van MVO voor uw onderneming.

Wat is duurzaamheid in de groothandel?

Met haar veelheid aan activiteiten en haar positie in de keten kan de groothandel op vele manieren met duurzaamheid aan de slag. Bijvoorbeeld door de keuze van haar assortiment of de positionering van haar eigen producten, kan een bedrijf zich specialiseren in de verkoop van duurzame producten. Voor een

groothandel met een rol als logistiek dienstverlener met een breed assortiment, zal vooral de bedrijfsvoering, met daarbij onder andere de invloed op CO₂-uitstoot door de transportbewegingen, een belangrijk onderwerp zijn. Maar door de globalisering zijn er ook steeds meer groothandels die zich richten op het importeren van producten uit opkomende markten en ontwikkelingslanden.

In deze landen voldoen de arbeidsomstandigheden en de milieu-eisen vaak niet aan de internationale richtlijnen. Deze groothandels hebben ook zeker te maken met een zwaardere ketenverantwoordelijkheid en de gevolgen van grondstoffen-schaarste. Deze onderwerpen zijn zeker nog niet uitputtend en hebben op langere termijn ook gevolgen voor alle groothandels. Ieder bedrijf zal voor zichzelf moeten bepalen welke MVO-onderwerpen de grootste impact hebben en dus het meest relevant zijn. Met behulp van die analyse kan de focus van het MVO-beleid bepaald worden. Een goed hulpmiddel hierbij is de [MVO Wegwijzer ISO 26000](#).

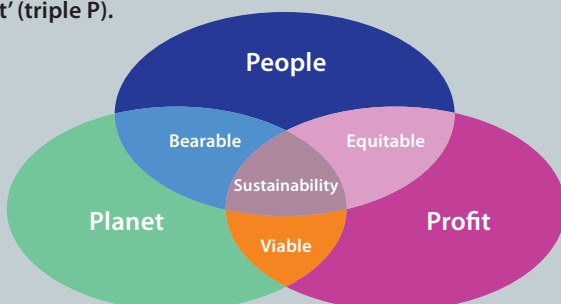
Kansen in de markt

Veel bedrijven gaan aan de slag met MVO vanuit een defensieve strategie: op verzoek van de opdrachtgevers zichtbaar en aantoonbaar bezig zijn met duurzaam ondernemen. Dit draagt ook bij aan een goede reputatie en tevreden werknemers. Maar er zijn ook zeker kansen om met duurzaamheid voor een offensieve strategie te kiezen door het ontzorgen van de klant of het verkopen van producten met een MVO-label.

Ontzorgen van de klant

Zeker in de B-t-C-markt worden uw klanten door hun klanten aangesproken op MVO-issues die spelen rond de aangeboden producten. Voorbeelden van deze issues zijn kinderarbeid, het gebruik van biologisch katoen of de milieu-impact van productie-methoden. Het gaat dan om ketenverantwoordelijkheid en maatschappelijk verantwoord inkopen. De groothandel kan toegevoegde waarde leveren aan haar klanten door hen te helpen bij het overnemen van die ketenverantwoordelijkheid. Dit versterkt de positie in de keten. De groothandel wordt hiermee strategisch partner van zijn afnemer en de poortwachter in de keten.

Duurzaam ondernemen betekent voorzien in de behoefte van de huidige generatie, zonder daarbij de behoeften van de toekomstige generaties in gevaar te brengen. Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen (MVO) geeft hier invulling aan; gericht op langetermijnwaarden voor 'People, Planet and Profit' (triple P).



Verkopen van producten met een MVO-label

De groothandel kan er ook voor kiezen om zich te onderscheiden door een 'groen assortiment' te gaan voeren. Dit betekent dat in het gehele assortiment of in een speciale lijn alleen producten opgenomen worden met een MVO-claim. Dit kunnen producten zijn die bijvoorbeeld minder energie verbruiken of minder CO₂-uitstoot geven of producten die onder 'betere omstandigheden' zijn gemaakt, bijvoorbeeld Fair Trade. De klanten zijn bereid om hiervoor een meerprijs te betalen, omdat deze meerprijs zichzelf terugverdient, bijv. door een lager energieverbruik, of omdat zij (beperkt) geld over hebben voor MVO. Een groothandel is goed gepositioneerd om deze 'assortimentskeuzes' te maken, omdat ze beschikt over kennis van de (geholpen) wensen van klanten (wat vinden klanten belangrijk, waarvoor willen ze wel en niet extra betalen) en kennis hebben van de beschikbare producten en de wijze waarop deze gemaakt worden.

Bij de claim van betere productiemethoden hoort ook het volledig inzicht hebben in de productieketen. Dit is noodzakelijk om toekomstige reputatieschade te voorkomen. De zichtbaarheid van het voeren van MVO-producten kan worden vergroot of versterkt door er een label aan te geven middels certificering of een apart cluster in het assortiment te benoemen. In een apart assortimentscluster kunnen ook nieuwe kansen voor MVO-producten worden geïdentificeerd die nog niet door producenten worden afgedekt. Dit biedt weer kansen voor de ontwikkeling van een eigen product om dit vervolgens te laten maken onder private label. Op eigen productlabels wordt veelal meer marge behaald.



Nature's Pride uit Maasdijk is een import- en exportbedrijf in exotisch groenten en fruit uit 60 landen. Dit bedrijf neemt haar ketenverantwoordelijkheid heel serieus. In het bedrijf is speciale aandacht voor de impact van de activiteiten op de samenleving in het land van herkomst. Het bedrijf onderhoudt langdurige relaties met telers waarbij een faire prijs, veilige werkomstandigheden en duurzame arbeidsomstandigheden voor de arbeiders een belangrijke rol spelen. Het bedrijf investeert ook in de leefomgeving van de telers met scholing en waterputten. Met een van hun belangrijkste producten, mango's, hebben ze sinds begin 2012 de IMO-certificering voor 'fair for life-fair trade'. Aan het einde van 2012 willen ze 25% van hun omzet sociaal gecertificeerd hebben via 'fair for life' of 'for life', en dit percentage in de komende jaren zo ver mogelijk uitbreiden.

Ketenverantwoordelijkheid

Ketenverantwoordelijkheid is het belangrijkste MVO issue in de sector groothandel. Want zij neemt immers de inkoopverantwoordelijkheid van de afnemer over en heeft de kennis en de mogelijkheden om internationaal naar de beste duurzame oplossingen te zoeken. Dit vraagt natuurlijk ook dat de afnemer in haar inkoopbeleid de randvoorwaarden schept om deze verantwoordelijkheid over te dragen. Dit gebeurt steeds vaker omdat het voor bedrijven relatief gemakkelijk is ervoor te kiezen MVO-beleid uit te voeren door eisen aan derden te stellen. De vraag is wel op welke wijze de randvoorwaarden in het inkoopbeleid worden doorgevoerd.

De invulling kan op meerdere manieren:

- als enkel aanvullende eisen worden gesteld en vervolgens gunning plaatsvindt op laagste prijs zonder controle, is het risico groot dat duurzaamheid alleen op papier veel aandacht krijgt. Maar de aansprakelijkheid ligt dan al wel op het bord van de groothandel;
- met het gebruik van prestatieladders wordt het niveau van duurzaamheid meegewogen in de beoordeling van de aanbieding en krijgt duurzaamheid daarmee ook een serieuzere invulling. Er zijn verschillende prestatieladders (CO₂, MVO of Socialer



Ondernemen) met ieder een eigen focus op MVO. Dit is een mooi voorbeeld van de zoektocht van de koplopers in duurzaamheid;

- de meest vergaande en meest uitdagende aanpak is om met een selectief aantal ketenpartners samen te werken om de gehele keten te verduurzamen. Zeker als er in de keten een dominante speler is en er urgente MVO-vraagstukken aan te pakken zijn, is samenwerking gemakkelijker te realiseren. Gezamenlijk optrekken is altijd de meest effectieve methode om snel resultaat te boeken.

Grote ketenvraagstukken zijn er zowel op leefomstandigheden, impact op milieu en maatschappij en ook steeds meer omtrent de beschikbaarheid van grondstoffen. Door stijgende welvaart in opkomende landen en de daardoor verschuivende handelsstromen, wordt er een steeds groter beroep gedaan op de toch al afnemende voorraden. Het resultaat is grotere prijsvolatiliteit en beperkte beschikbaarheid door beschermingsmaatregelen van de lokale overheid of strategische overnames van grote gebruikers.

Voor de leefomstandigheden en de milieu-impact wordt de verantwoordelijkheid makkelijker eenzijdig bij de groothandel neergelegd. Die loopt hiermee bewust of onbewust een groot aansprakelijkheidsrisico. De verantwoordelijkheid wordt vaak afgedekt door te kiezen voor een toepasselijke certificering. De eigen verklaring wordt daarbij vervangen door controle van een derde onafhankelijke partij. Maar helaas geeft een certificering in een land met veel corruptie niet altijd de onafhankelijke garantie waar een bedrijf naar op zoek is. Dan blijft persoonlijk toezicht en een goede relatie met de toeleveranciers noodzakelijk om negatieve verrassingen en reputatieschade te voorkomen. Momenteel nemen grote marktspelers steeds meer de controle in handen, waardoor de groothandel meer aandacht en inhoud moet geven aan haar ketenverantwoordelijkheid. Het [webdossier 'Inkoop en Keten'](#) en het 'Stappenplan Maatschappelijk Verantwoord Inkopen (MVI)' van MVO Nederland kunnen u hiermee op weg helpen (zie kader).

Stappenplan MVI

- 1 **Breng uw keten in kaart**
- 2 **Stel vragen aan leveranciers en doe onderzoek**
- 3 **Voer een risicoanalyse uit**
- 4 **Voldoe aan internationale richtlijnen en wetgeving**
- 5 **Pas uw inkooporganisatie aan**
- 6 **Werk samen met ketenpartners en andere bedrijven**
- 7 **Maak gebruik van keteninitiatieven, keurmerken en managementsystemen**
- 8 **Stel een leverancierscode op en laat deze ondertekenen**
- 9 **Controleer uw keten**
- 10 **Rapporteer over beleid en voortgang**

Gerritse IJzerwaren uit Woerden is een groothandel met 29 vestigingen in het midden van het land. In het assortiment zit bouwbeslag, gereedschap en bevestigingsmiddelen gericht op de bouw- en installatiebranche. Het bedrijf vindt het belangrijk dat iedereen in het bedrijf bewust omgaat met haar invloed op people, planet en profit en heeft duurzaamheid dan ook heel ver doorgevoerd in haar eigen bedrijfsvoering. Zo compenseert het bedrijf sinds 2006 haar niet te vermijden CO₂-uitstoot en heeft het bedrijf in 2009 de Human Capital Award gewonnen voor de beste groothandel op het gebied van HR in Nederland. Het bedrijf probeert ook een bewuste bijdrage te leveren aan de leefbaarheid van omgeving door sponsoring en activiteiten. Dit alles gericht op een gezonde bedrijfsvoering op de lange termijn.

Bedrijfsvoering

Ook in de eigen bedrijfsvoering heeft de groothandel veel mogelijkheden om met duurzaamheid aan de slag te gaan. Zeker voor een assortimentsgroothandel is dit vaak de eerste belangrijke stap. Nu heeft een assortimentsgroothandel, door haar rol van efficiënte verdeler van producten tussen veel producenten en veel afnemers, altijd al een belangrijke taak in het beperken van transportbewegingen. Maar dan nog is er veel voordeel te behalen op CO₂-beperking door toepassing van schonere motoren, het nieuwe rijden en bundeling van vracht door bijvoorbeeld alternatieve oplossingen voor 'the last mile'. Doordat deze stappen ook direct invloed hebben op de vermindering van het brandstofgebruik, hebben dergelijke investeringen een korte terugverdientijd en zijn ze dan ook relatief gemakkelijk te realiseren.



IMVO-vouchers

Er is momenteel een subsidieregeling die u 50% korting geeft op professioneel advies over internationaal maatschappelijk verantwoord ondernemen (IMVO). Die korting kan oplopen tot € 10.000,-. MVO Nederland deelt in totaal vijftig van deze vouchers uit onder haar partners. Het gaat om een pilotproject. Meer informatie en de voorwaarden waaraan u dient te voldoen, vindt u op: www.mvonderland.nl/imvovouchers

Rabobank Cijfers & Trends

Al meer dan vijfendertig jaar biedt de Rabobank met Cijfers & Trends betrouwbare branche-informatie. Via www.rabobank.nl/cijfersentrends is deze informatie gratis te raadplegen. Speciaal voor u als ondernemer is er de Benchmark Online. Daarmee kunt u de prestaties van uw bedrijf vergelijken met die van andere bedrijven in uw branche.

Meer informatie?

Duurzaamheid

e.p.l.m.kluijtmans@rn.rabobank.nl

Industry Knowledge Team

Jos.Voss@rabobank.com

MVO Nederland

g.dijkstra@mvonderland.nl

Maar duurzaamheid in het distributiecentrum en in de logistiek gaat verder. Aandacht voor goede arbeidsomstandigheden en goed werkgeverschap hebben invloed op het ziekteverzuim en de arbeidsproductiviteit. Dit zijn meer langetermijneffecten en die zijn moeilijker te meten. In een distributiecentrum zijn de quick wins vaak te halen in de verbruikskosten van het gebouw en de bijbehorende activiteiten. Denk hierbij aan beperking van het energieverbruik en minder of milieuvriendelijker verpakkingen.

Aan de slag

Veel bedrijven zijn verder dan ze denken. Onder duurzaamheid vallen ook veel zaken die horen bij 'gewoon' goed ondernemerschap. Door intern en extern bewust over dit onderwerp te communiceren zijn de eerste resultaten al bereikt.

De eerste stap wordt vaak gezet door het enthousiasme van een medewerker op een spilfunctie, waarna het benoemen van het onderwerp door de directie noodzakelijk is om verder te komen. Want daardoor komt er ook inbedding in het bedrijfsbeleid en dit brengt het vliegwiel echt op gang. Maar ook het verduurzamen van een bedrijf is een pad dat (gezamenlijk) gelopen moet worden. Zeker bij grote koersveranderingen is daarbij ook een goede business case noodzakelijk om afbreukrisico te voorkomen. Er zijn diverse organisaties die u kunnen helpen met het verduurzamen van uw bedrijf. Denk hierbij aan maatschappelijke organisaties, overheidsinstanties en adviseurs, die u kunnen helpen met informatie, onderzoek, implementatie, netwerken, subsidies of certificering. Deze thema-update is tot stand gekomen in samenwerking met MVO Nederland, de nationale kennis- en netwerkorganisatie voor maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Conclusie

De positie van de groothandel in het midden van een voortbrengingsketen geeft u de kans en de noodzaak om met duurzaamheid aan de slag te gaan. Aan u de keus om voor een offensieve of defensieve strategie te kiezen. Zeker als u werkt voor grote opdrachtgevers zullen zij de controle nemen, maar ligt de ketenverantwoordelijkheid bij u. Een goede invulling van deze poortwachtersrol betekent ook een hechtere samenwerking in de keten en daardoor een kwalitatief betere relatie met zowel uw afnemers als toeleveranciers.

Omdat het verduurzamen van uw bedrijf een pad is dat u stapsgewijs en gezamenlijk met uw relaties en medewerkers moet lopen, is het belangrijk om te kiezen waar u begint. Afhankelijk van het type groothandel kan dit ketenverantwoordelijkheid of juist uw eigen bedrijfsvoering zijn.