

DUUR  
ZAAM  
HEIDS  
TRAN  
SITIE

VLAAMSE KMO - UPDATE 2023

**WHITEPAPER**



**AP HOGESCHOOL  
ANTWERPEN**

# INHOUD

**03**

Inleiding

**04**

Definitie

**05**

Stand Van Zaken

**06**

Duurzaamheidsacties

**11**

Drempels en drijfveren

**13**

Impact huidig socio-  
economisch klimaat

**15**

Duurzaamheidsrapportering  
& CSRD

**18**

Conclusie

# INLEIDING

De huidige maatschappij wordt geconfronteerd met enorme uitdagingen op het vlak van duurzame groei en ontwikkeling. De natuurlijke hulpbronnen, het klimaat en de biodiversiteit van onze planeet komen steeds meer onder druk te staan door onze productie- en consumptiepatronen en de groeiende vraag naar grondstoffen. Dit vraagt om een herorganisatie en evolutie van traditionele bedrijfsmodellen naar bedrijfsmodellen die een positieve impact hebben op ecologisch, economisch en/of sociaal gebied. **Hoewel winst maken uiteraard belangrijk blijft voor een bedrijf, is het steeds minder het enige zaligmakende objectief.**

Zo houdt ook de financiële wereld steeds meer rekening met ESG-criteria (Environmental, Social & Governance) bij het nemen van beslissingen over investeringen en leningen. Werknemers en consumenten hechten steeds meer belang aan de duurzaamheid van bedrijven waar ze voor werken en de producten/diensten die ze kopen. Daarnaast introduceert Europa met de **Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD)**, een richtlijn die bedrijven verplicht om transparant te rapporteren over hun impact op mens en milieu.

**Op basis van 15 expertinterviews en een digitale bevraging bij 229 Vlaamse KMO's** hebben we onderzocht hoe het staat met de duurzaamheidstransformatie binnen deze bedrijven en in welke mate ze op de hoogte zijn van de opkomende CSRD-richtlijn. De resultaten hiervan worden gepresenteerd in deze paper.

## SLEUTELROL KMO'S



99,9% van alle bedrijven in België zijn KMO's\*



KMO's zijn verantwoordelijk voor 66.3% van de werkgelegenheid in België\*



KMO's zijn verantwoordelijk voor 63% van de CO2 uitstoot in België\*\*

KMO's zijn de motor van de Belgische economie. Hun rol in de transitie naar een duurzame economie is dan ook cruciaal.

" Er zijn steeds meer risico's: denk maar aan schaarste van grondstoffen, tekort aan goede werknemers, ethische principes die men moet controleren... . Dus KMO's hebben niet alleen een verantwoordelijkheid om duurzaam te ondernemen, maar moeten ook uit eigenbelang aan die duurzaamheidsstrategie werken. Anders lopen ze het risico hun voortbestaan in de toekomst in gevaar te brengen. " - Manager Climate change & sustainability services

\*[https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy/sme-performance-review\\_en](https://single-market-economy.ec.europa.eu/smes/sme-strategy/sme-performance-review_en).

\*\*Duurzaamheid bij KMO's. (z.d.). FOD Economie. <https://economie.fgov.be/nl/themas/ondernemingen/kmos-en-zelfstandigen-cijfers/duurzaamheid-bij-kmos>

# DUURZAAM ONDERNEMEN - EEN BREED BEGRIP

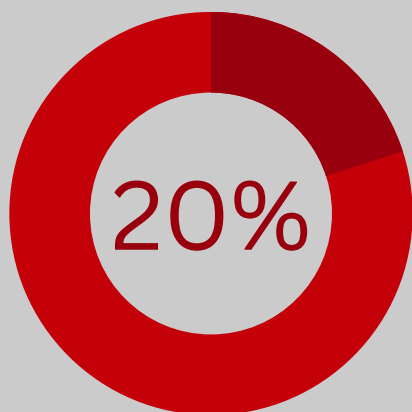
In dit onderzoek werd duurzaam ondernemen gedefinieerd volgens Van Riel (2020)\*:

**"het nemen van bedrijfsbeslissingen met als doel waarde te creëren voor de maatschappij, of negatieve waarde te vermijden, zodat toekomstige generaties op economisch, sociaal en ecologisch vlak in hun eigen behoeften kunnen voorzien."**

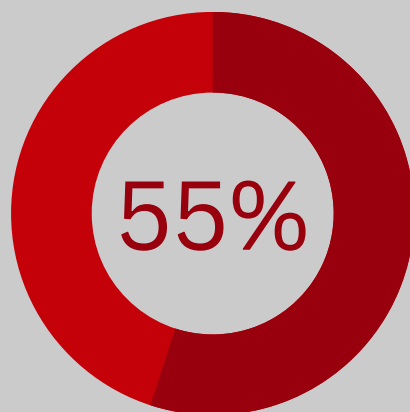
Uit de interviews blijkt ook het belang om **duurzaamheid breed en op de lange termijn te benaderen**. Zoals één van de experts aangeeft: "Eenvoudig gezegd gaat het erom dat het kan blijven duren, dat het 'future proof' is. Hierbij komen de termen ESG (Environmental, Social, Governance) naar voren, waarbij ecologisch verantwoord handelen, sociale verantwoordelijkheid en goed bestuur samenkomen. Voor ons is het belangrijk dat duurzaamheid niet beperkt wordt tot alleen ecologie en de klimaatcrisis, maar dat we het in bredere zin bekijken." - Beleidsadviseur MVO financiële instelling.

\*Van Riel, K. (2020). *Sustainable Business Management*. Borgerhof & Lambergts nv.

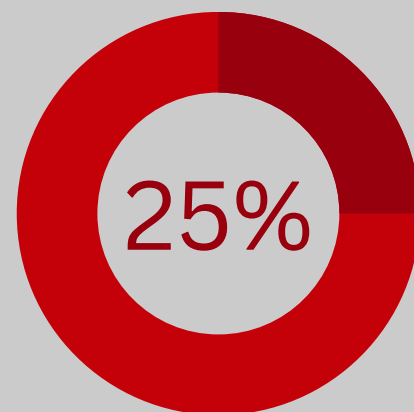
# STAVAZA KMO'S



neemt **NOOIT**  
acties/initiatieven  
omtrent  
duurzaamheid



neemt **AF EN TOE**  
losstaande  
acties/initiatieven  
omtrent  
duurzaamheid



kijkt bij het nemen  
van  
bedrijfsbeslissingen  
**ALTIJD** naar de  
waarde die ze voor  
mens, maatschappij  
en planeet kunnen  
creëren

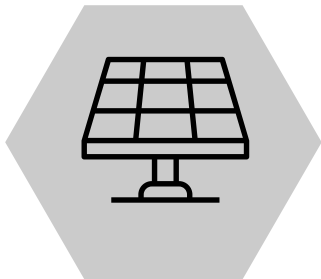
Hoewel het voor de meerderheid van de KMO's (55%) gaat om losstaande initiatieven, kunnen dit belangrijke eerste stappen zijn naar een geïntegreerd duurzaamheidsbeleid. Bovendien blijkt dat hoe verder de KMO staat in de duurzaamheidstransitie, hoe meer acties/initiatieven er ondernomen worden.

"Vaak begint men met losse, individuele projecten - kleine stappen. Wanneer men ziet dat deze projecten positieve resultaten opleveren voor verschillende stakeholders ontstaat er geloofwaardigheid. Denk maar aan de CFO die bij een bank gunstige voorwaarden kan onderhandelen omdat hij/zij kan aantonen dat het bedrijf op het gebied van duurzaamheid goed presteert. Of het kan gaan over een waterfactuur die plotseling halveert.

Wanneer men kan aantonen dat de eerste stappen resulteren in positieve resultaten, krijgen deze losse initiatieven meer structuur en worden ze geplande activiteiten. Er wordt iemand intern verantwoordelijk gesteld en als je geluk hebt, komt duurzaamheid op een hoger niveau en begint het een rol te spelen in de besluitvorming vanuit het management. Zodra duurzaamheid op strategisch niveau wordt erkend, wordt het een integraal onderdeel van de bedrijfsvoering op de lange termijn." - Professor Bedrijfsethiek

# WELKE ACTIES ONDERNEMEN KMO'S

Bij analyse van de resultaten van onze bevraging bleken verschillende acties rond duurzaamheid te correleren waardoor ze uiteindelijk gegroepeerd konden worden in **5 CLUSTERS**:

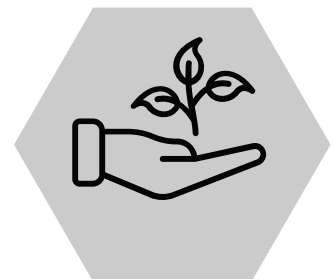


## Environmental Quick Wins

Sorteren van afval, minder water verbruiken, energie besparen, overschakelen naar hernieuwbare energie.

## Environmental Strategic

Strategische beslissingen die rekening houden met het milieu zoals duurzame producten en diensten ontwikkelen of inzetten op circulariteit.



## Governance

Acties waarbij men ingaat tegen corruptie, lobbying, omkopen en inzet op auditeren.

## Employees

Inzetten op het welzijn van werknemers waaronder werknemerstevredenheid, diversiteit en inclusie.


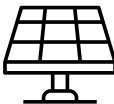





## Community

Inzetten op het welzijn van de gemeenschap zoals steunen van goede doelen of events.

# WELKE ACTIES ONDERNEMEN KMO'S ?

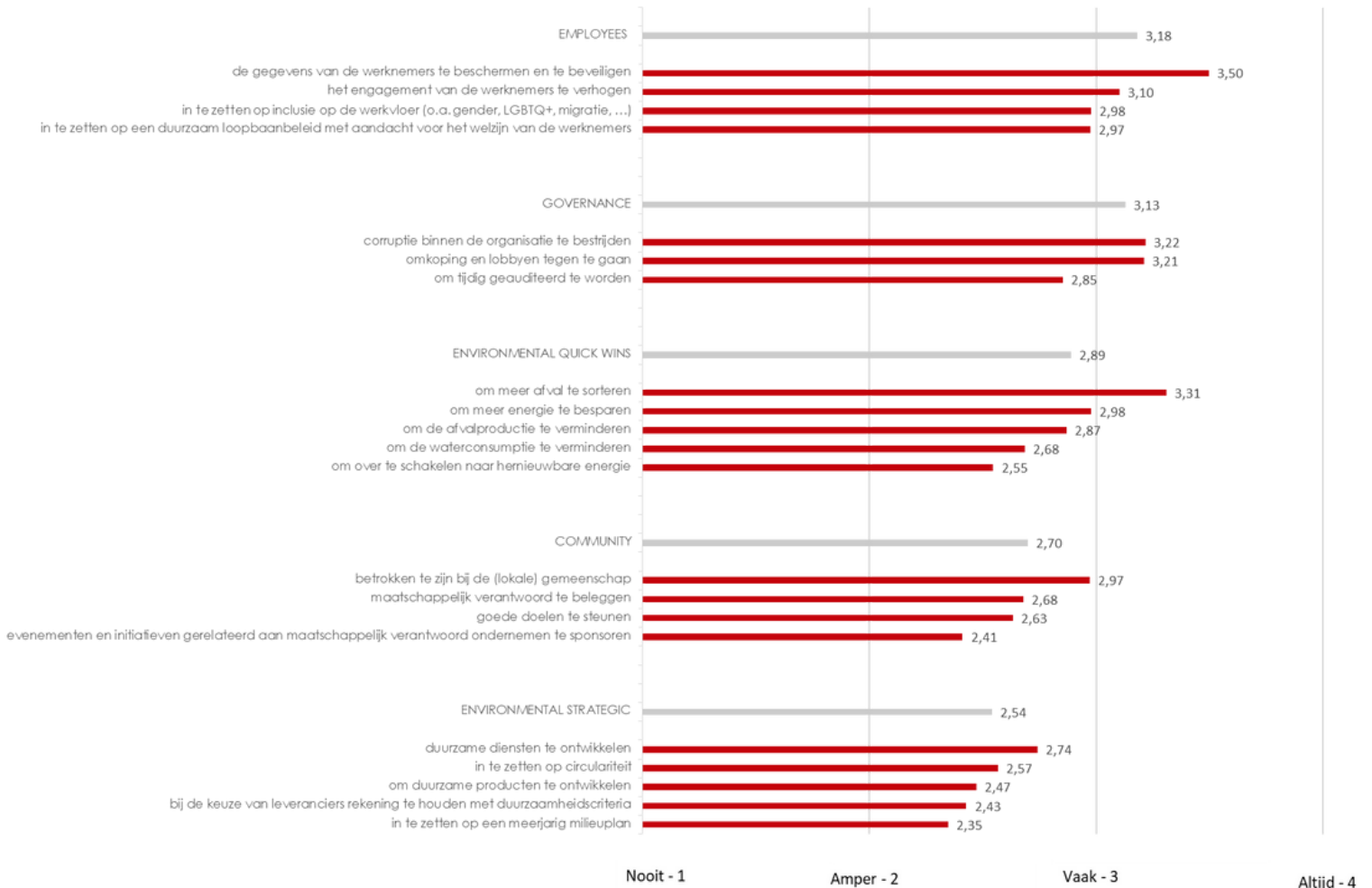
## TOP 5

- 1** Gegevens van werknemers beschermen en beveiligen 
- 2** Meer afval sorteren 
- 3** Corruptie binnen de organisatie vermijden 
- 4** Omkoping & lobbying tegengaan 
- 5** Het engagement van de werknemers verhogen 

De meest populaire acties richten zich voornamelijk op **goed bestuur en het sociale aspect van duurzaamheid**. "KMO's die rond duurzaamheid werken, pakken het people aspect vaak al meteen aan. Ze pakken echter de wortel van hun werking nog niet aan " aldus een zaakvoerder van een bedrijf dat werkt aan herbossing.

Het valt op dat meer beleidsmatige maatregelen met betrekking tot het milieu, zoals het aanbieden van groene producten en diensten of het bevorderen van circulariteit, ontbreken in de top 5.

# Onze onderneming onderneemt actie(s) om...



De schaal 'Environmental Strategic' die de meer beleidsmatige acties bundelt mbt milieu scoort het laagst (2.54). Van experts vernemen we dat dit grotere investeringen vraagt die slechts op lange termijn iets teruggeven. Bovendien vereist het doorgaan een verregaande transformatie van processen en het bestaande businessmodel dient aangepast te worden. De drempel ligt dus veel hoger om hier acties rond te ondernemen.



# Size matters?

Zijn er variaties in de mate van duurzaamheidsacties afhankelijk van de omvang van de KMO?  
De bevroagde KMO's werden opgedeeld naar grootte volgens onderstaande criteria:

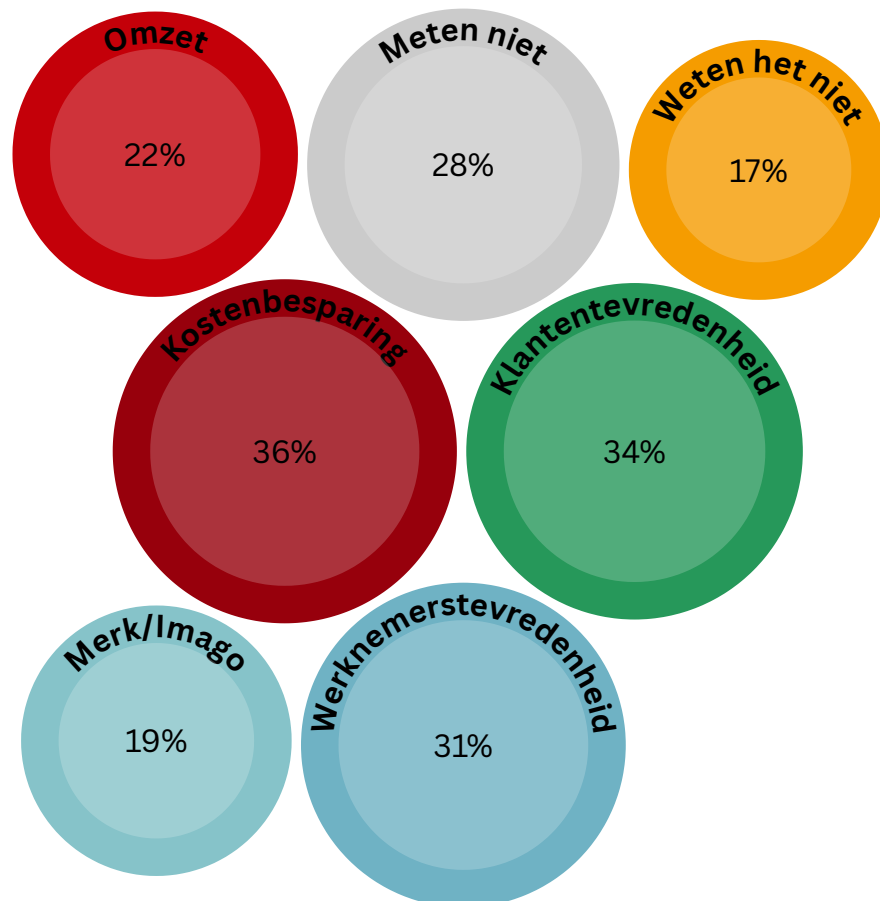
- middelgrote ondernemingen (50 tot 249 werknemers)
- kleine onderneming (tussen 3 en 9 werknemers)
- micro-ondernemingen (minder dan 3 werknemers)

Op basis van dit onderscheid in KMO grootte werden volgende significante verschillen gevonden:



Er werden geen significante verschillen gevonden op basis van KMO grootte voor wat betreft het aantal acties die men aangeeft te nemen rond Environmental Quick Wins, Governance & Employees.

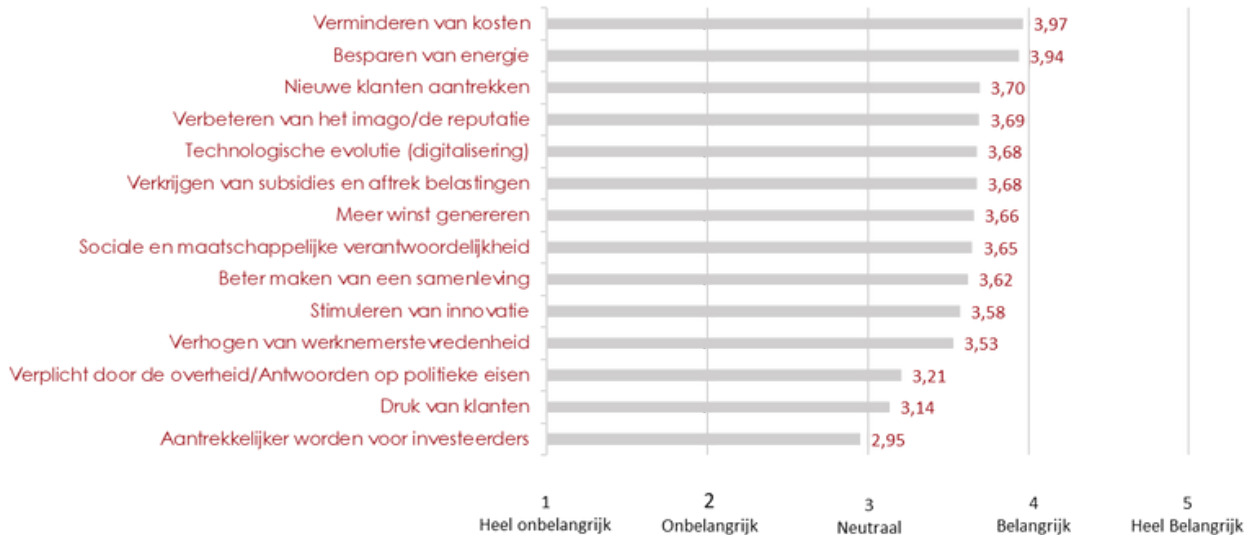
# Hoe meten KMO's de IMPACT van hun duurzaamheidsacties?



KMO's meten de impact van hun acties voornamelijk op basis van **kostenbesparingen**. **Klanttevredenheid en werknemerstevredenheid** worden echter ook door meer dan 30% van de respondenten genoemd als indicatoren om de impact van hun duurzaamheidsinitiatieven te meten. Opvallend is dat **28% de impact niet meet**. Dit zijn voornamelijk de micro-organisaties: bijna de helft (48%) van de micro-organisaties meet de impact van hun investeringen niet.

# DREMPELS EN DRIJFVEREN

## HOE BELANGRIJK ZIJN ONDERSTAANDE REDENEN OM TE INVESTEREN IN DUURZAAMHEID?



De twee **belangrijkste drijfveren voor KMO's om te investeren in duurzaamheid zijn van economische aard: kostenbesparing en energie-efficiëntie**. Daarnaast geloven KMO's dat deze investeringen hen vooral zullen helpen nieuwe klanten aan te trekken en een positieve invloed hebben op het bedrijfsimago. Wetgeving blijkt geen sterke stimulans te vormen. Dit kan te wijten zijn aan het gebrek aan duidelijkheid voor bedrijven over beleidsinitiatieven, zoals de Green Deal, en de mogelijke impact ervan op de wetgeving.

Kostenbesparingen zijn volgens sommige experts zeker **geen slechte drijfveer om eerste stappen te zetten of een draagvlak te creëren richting een duurzamer bedrijfsbeleid**. "Een bedrijfsleider en een financiële man overtuig je met centen" - Zaakvoerder en docent CSR. Echt duurzaam ondernemen vereist uiteindelijk wel een focus op lange termijn want niet alle investeringen brengen op korte termijn besparingen met zich mee.

"Bedrijven die zich op korte termijn bezighouden met duurzaamheid, richten zich op aspecten die snel rendement opleveren, zoals kostenbesparingen na het installeren van zonnepanelen. Echter, echt duurzaam ondernemen op lange termijn vereist aandacht voor veel meer aspecten die niet zo snel resultaat opleveren.

Vaak zien we dat in klimaat- en koolstofbeheer veel aandacht wordt besteed aan Scope 1 en Scope 2\* emissies. Zo gaat men de verwarming verlagen en lampen vervangen door LED-verlichting. Er gebeurt echter veel minder op het gebied van Scope 3, waar de grootste impact ligt, omdat dit meer investeringen en kennis vereist zonder direct voordeel op te leveren." – Duurzaamheidsadviseur

**\*Scope 1** is de directe Co2-uitstoot. Veroorzaakt door eigen bronnen binnen de organisatie. (uitstoot door eigen gebouw-, vervoer- en productiegerelateerde activiteiten)

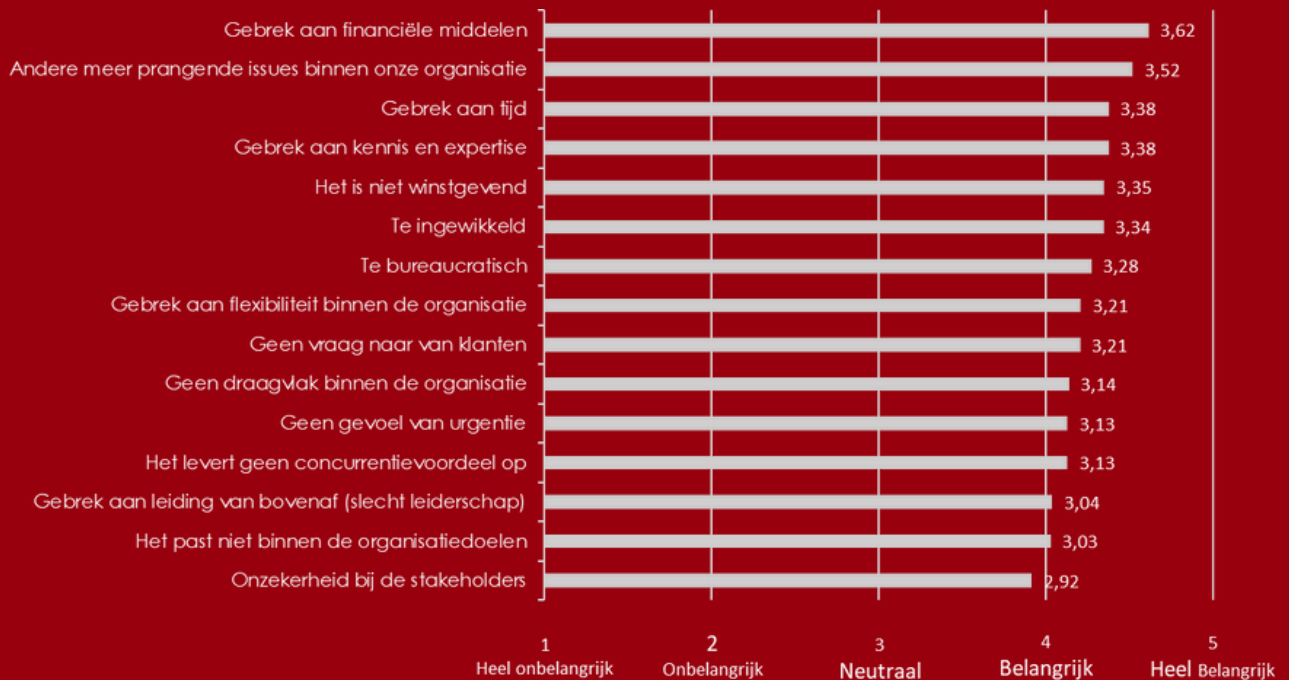
**Scope 2** is de indirecte Co2 uitstoot door opwekking van zelf gekochte en verbruikte elektriciteit of warmte. De organisatie gebruikt deze energie intern, maar wekt deze niet intern op.

**Scope 3** is de indirecte uitstoot van CO2, veroorzaakt door bedrijfsactiviteiten van een andere organisatie.

Het betreft dan uitstoot door bronnen die niet in het bezit zijn van de eigen organisatie en waar ze ook geen directe invloed op kan uitoefenen. (bv. uitstoot veroorzaakt door de productie of winning van ingekochte grondstoffen, zakelijk verkeer met privévoertuigen en zakelijk vliegverkeer)

# DREMPELS EN DRIJFVEREN

## HOE BELANGRIJK ZIJN ONDERSTAANDE REDENEN OM NIET TE INVESTEREN IN DUURZAAMHEID?



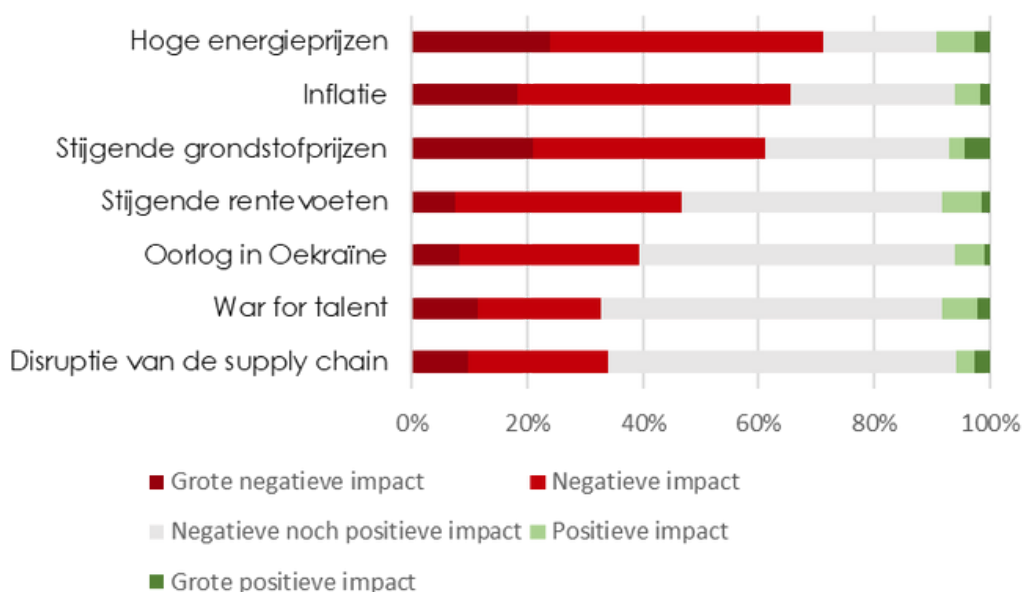
Ook bij de drempels die KMO's ervaren speelt het **kostenaspect**: het gebrek aan financiële middelen staat op de eerste plaats als reden om niet te investeren in duurzaamheid. Daarnaast vormen **tijdsgebrek en gebrek aan kennis en expertise** belangrijke drempels voor duurzaamheidsinvesteringen.

"Eén van de meest aangehaalde argumenten is: dat kost geld, dat brengt niet op. De toekomst zal bewijzen dat dat een fout argument is. Het wordt alsmaar moeilijker om op basis van enkel prijs of kwaliteit mee te gaan in de concurrentie". CSR Advisor

"Steeds meer heeft men door dat milieu-aangelegenheden en sociale aangelegenheden echt wel een financiële opportuniteit of kost kunnen hebben en ook andersom. Je kunt het financieel goed doen maar als je afhankelijk van schaarse grondstoffen of je gaat serieus afgestraft worden op je CO2-emissies, dan zijn die goede financiële cijfers mogelijks van maar hele korte duur." Manager Climate Change & Sustainability Services

# UITDAGEND SOCIO-ECONOMISCH KLIMAAT

IN WELKE MATE ONDERVINDT UW ORGANISATIE OP DIT MOMENT EEN IMPACT VAN DEZE MAATSCHAPPELIJKE VERANDERINGEN?

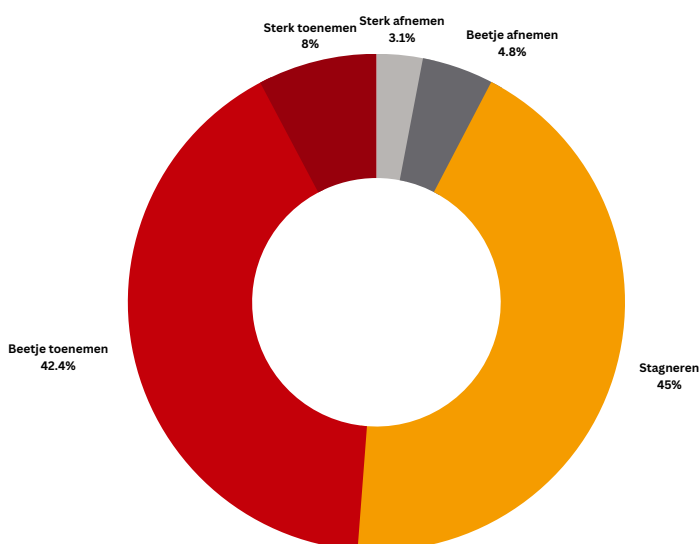


De hoge energieprijzen, inflatie en stijgende grondstofprijzen hebben de grootste negatieve impact op KMO's. Ondanks de uitdagende economische omstandigheden geeft een groot deel van de bevroagde KMO's aan dat het wel een gunstig klimaat is om te investeren in duurzaamheid.

Ongeveer 42% van de KMO's verwacht dat hun duurzaamheidsinvesteringen in de komende vijf jaar geleidelijk zullen toenemen, terwijl 45% aangeeft dat de investeringen zullen stagneren.

"De crisis in Oekraïne? Hoewel het zeker impact heeft, moeten we ons vooral richten op langetermijntrends die onvermijdelijk zijn. Ik maak me niet al te veel zorgen daarover. Het kan invloed hebben, maar niet in die mate zoals vaak wordt gedacht. **Initiatieven worden niet bestraft of stopgezet.**" - Beleidsadviseur MVO financiële instelling

**Hoe denkt u dat de duurzaamheidspinspanning van uw organisatie gaan evolueren? (Binnen 5j)**



# KMO'S ZIEN KANSEN



Hoewel slechts **16%** het momenteel een gunstig economisch klimaat vindt, is **40%** van oordeel dat men in de huidige economische context baat heeft bij het investeren in duurzaamheid

# DUURZAAMHEIDSRAPPORTERING

Een belangrijke juridische verandering voor ondernemingen die kadert in de Europese Green Deal is de implementatie van de **CSRD** 'Corporate Sustainability Reporting Directive', een Europese richtlijn voor duurzaamheidsrapportering door ondernemingen. Hierdoor worden zij verplicht informatie te verstrekken over de manier waarop zij omgaan met en de impact van hun bedrijfsactiviteiten op het milieu, de maatschappij en goed bestuur. Door ondernemingen te verplichten transparant te zijn over deze zaken zouden consumenten en andere stakeholders weloverwogen keuzes moeten kunnen maken, zou greenwashing kunnen worden tegengegaan en zou er op een duurzame wijze kunnen worden geïnvesteerd. Deze verplichting wordt in verschillende stappen opgelegd afhankelijk van enkele voorwaarden van de onderneming, maar in de eerste instantie gaat het over grote ondernemingen.

De ondernemingen die onder het toepassingsgebied van de CSRD vallen, moeten niet alleen over hun eigen prestaties rapporteren, maar ook over die van hun waardeketen. Deze ondernemingen zullen daarom bepaalde eisen opleggen aan hun waardeketen en zullen dus ook duurzaamheidsrapportage opvragen. Dit wil zeggen dat het voor niet-beursgenoteerde KMO's (die niet onder het toepassingsgebied van de CSRD valt) enorm belangrijk is om een duurzaamheidsstrategie te ontwikkelen wil zij in de toekomst blijven samenwerken met ondernemingen die wél onder het toepassingsgebied vallen.

**80%** Doet NIET aan duurzaamheidsrapportering

Is uw organisatie dit van plan in de toekomst?

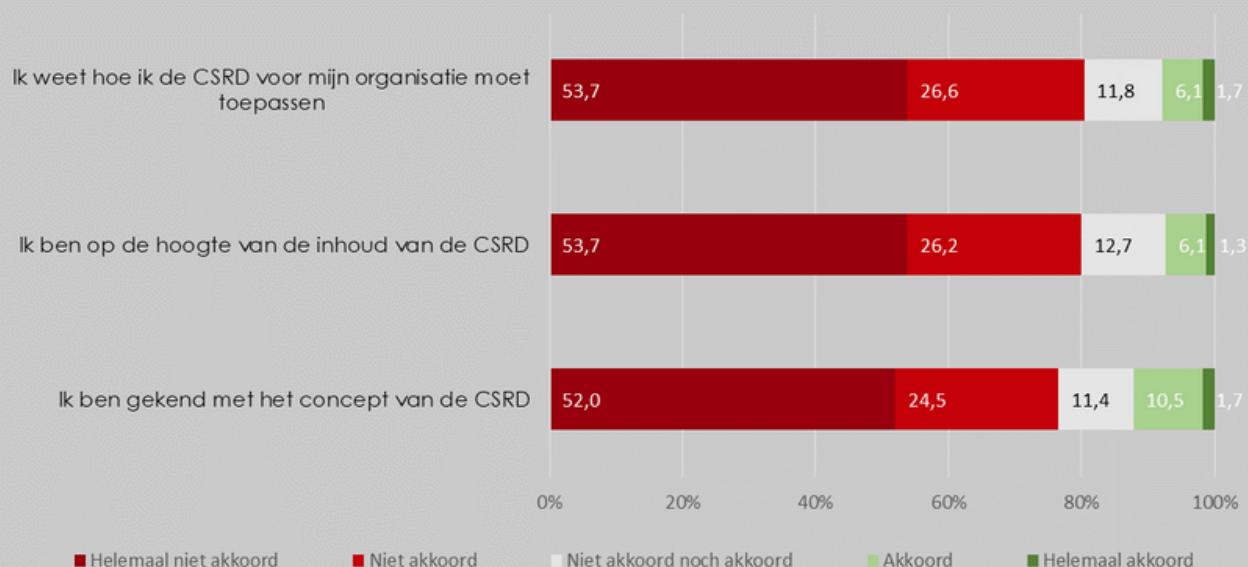
 **13%** Ja, wij plannen vrijwillig te gaan rapporteren

 **30%** Ja, want wij zullen daartoe verplicht worden

 **57%** Nee, wij plannen niet te rapporteren

Hoewel men verwacht dat de verplichte rapportagevereisten voor grote bedrijven ook KMO's zullen beïnvloeden omdat ze deel uitmaken van de toeleveringsketen, blijkt uit ons onderzoek dat KMO's zelf nog niet veel rapporteren over duurzaamheid: 80% van de KMO's voert nog geen duurzaamheidsrapportage uit. Van diegenen die aangeven momenteel niet te rapporteren over duurzaamheid, is meer dan de helft ook niet van plan dit in de toekomst te doen.

# CSRD, SAY WHAT?



## 12,2%

van de bevraagde KMO's geeft aan gekend te zijn met het concept CSRD

We kunnen dus stellen dat de KMO gemiddeld weinig tot geen kennis heeft over deze richtlijn. Nog een kleiner aandeel van de respondenten geeft aan op de hoogte te zijn van de inhoud (7.4%) en hoe men de CSRD moet toepassen op de organisatie (7.8%). Diegenen die al een vorm van rapportage doen of het van plan zijn in de toekomst blijken iets meer kennis te hebben, maar nog altijd geven ze aan dat die onvoldoende is.

"Kleinere ondernemingen zullen niet verplicht worden maar er wordt door hun grote klanten wel verwacht dat ze in staat zijn om bepaalde indicatoren te berekenen en aan te leveren. Op deze manier zullen de kleinere spelers indirect data moeten verzamelen, beleidsmaatregelen moeten treffen en doelstellingen moeten opstellen.

Anders vrees ik dat ze uiteindelijk geen klanten meer zullen hebben of niet meer kunnen deelnemen aan de grote keten." - Manager Climate Change & Sustainability Services



# CSRD UITDAGINGEN



Volgens de KMO's die aangaven kennis te hebben van de CSRD, zijn de belangrijkste uitdagingen met betrekking tot de CSRD **hogere kosten, administratieve lasten, complexiteit en gebrek aan kennis.**

"Bij de toenemende wetgeving en versterking van het juridische kader hebben grote bedrijven het voordeel dat ze daar risicomangers, consultants en dergelijke voor kunnen aanstellen. In het geval van de gemiddelde kmo heeft de eigenaar vaak geen idee van concepten zoals taxonomie en is er weinig begrip van de toekomstige rapportagevereisten. Meestal vertrouwen ze op intuïtie en een gevoel van 'goed bezig zijn'." - Beleidsadviseur MVO financiële instelling

"Een risico, een opportuniteit, een impact... het moet allemaal meetbaar zijn. Deze communicatie wordt niet alleen belangrijker en uitgebreider, maar ook veel concreter en tastbaarder. Dit stelt stakeholders ook in staat om vergelijkingen te maken. Iedereen kan beweren duurzaam te zijn in een brochure, maar wanneer alle bedrijven verplicht zijn om hun CO2-uitstoot openbaar te maken, wordt het veel gemakkelijker om te bepalen welke bedrijven het goed doen en welke niet". - Manager Climate Change & Sustainability Services

# CONCLUSIE

## **"TAKE A STEP, TAKE A LEAP OF FAITH, WHAT ARE YOU WAITING FOR?"**

De meerderheid van KMO's geeft aan al enkele stappen te hebben gezet richting een duurzaam bedrijfsbeleid. Slechts een minderheid tilt dit naar een strategisch niveau en overweegt duurzaamheid bij alle bedrijfsbeslissingen. Hoewel losstaande initiatieven een goed begin zijn, is het essentieel dat dit uiteindelijk evolueert naar een duurzaam bedrijfsbeleid op strategisch niveau, dat een langetermijnvisie op duurzaamheid vereist.

## **"IT'S (NOT) ALL ABOUT THE MONEY, MONEY, MONEY"**

We zien duidelijk dat een gebrek aan tijd, middelen en expertise belangrijke obstakels vormt voor het investeren in duurzaamheid. Bovendien betalen investeringen in duurzaamheid zich soms pas op de lange termijn terug. Maar dit mag geen excuus zijn: er zijn al talloze initiatieven die met beperkte middelen geïmplementeerd kunnen worden. Bovendien zou het nalaten van investeringen in duurzaamheid uiteindelijk duurder kunnen uitpakken.

De voornaamste drijfveren om te investeren zijn kostenbesparing en de impact op het imago. Hoewel duurzaam ondernemen niet alleen een economisch doel nastreeft, blijkt uit onze enquête dat de motivatie van KMO's duidelijk economisch van aard is. Toch zien we dat KMO's ook veel belang hechten aan sociale aspecten, zoals het meten van de impact van duurzaamheidsinitiatieven op werknemerstevredenheid. Op het gebied van ondernomen duurzaamheidsacties scoort de schaal 'employees' het hoogst.

## **"DON'T STOP ME NOW"**

Ondanks het feit dat KMO's aangeven dat de huidige socio-economische situatie ongunstig is en een negatieve impact heeft op hun organisatie, geeft een groot deel toch aan dat het een goede moment is om te investeren in duurzaamheid. Ook geven ze aan dat de investeringen in duurzaamheid de komende jaren niet zullen teruggeschroefd worden. Maar we zien ook geen tendens naar een sterke toename van duurzaamheidsinvesteringen. Wetende hoe ambitieus de doelstellingen zijn van Europa (net zero tegen 2050) vragen we ons af of dit voldoende is?

## **"HEY, WHAT'S THAT SOUND?"**

KMO's zullen de impact ondervinden van verplichte duurzaamheidsrapportering voor grote bedrijven. Zelf doen ze nog niet aan duurzaamheidsrapportering en ze zijn ook niet op de hoogte van wat die richtlijn inhoudt voor grote bedrijven. Uit de resultaten blijkt dat hier een hoge nood is aan sensibilisering en kennis rond dit onderwerp.

**Graag bedanken wij Bilendi voor de vlotte samenwerking bij het verspreiden van de survey. Onze dank gaat ook uit naar alle respondenten die de vragenlijst hebben ingevuld. Finaal bedanken wij graag alle experts voor hun tijd en waardevolle input.**

# VRAGEN?

E-mail ons op [Helena.Hameeuw@ap.be](mailto:Helena.Hameeuw@ap.be) of  
[Maite.vandenlangenbergh@ap.be](mailto:Maite.vandenlangenbergh@ap.be)

## BRON

# Business en Recht ONderzoek

Dit onderzoek werd gevoerd door Lara Hallam, Helena Hameeuw & Maité Van Den Langenbergh.

Zij maken deel uit van het onderzoeks- en expertisecentrum Business & Recht. Hier kan je terecht voor onderzoek, expertise en dienstverlening rond onderstaande thema's:

- Digitale transformatie
- Duurzaam ondernemen
- Smart Supply Chain Management

Voor meer informatie

<https://www.ap.be/expertise/business-en-recht>

