

INTEGRATED REPORTING: TIME TO START

Nadat de Europese Raad in november definitief groen licht heeft gegeven voor de Corporate Sustainability Reporting Directive (CSRD), zal het aantal geïntegreerde rapporten en de omvang van deze verder toenemen. Terwijl er al een paar jaar een grote evolutie is in Integrated Reporting, zal de integratie steeds meer vereist worden en finaal tot een ander, niveau worden getrokken. Onze boodschap? Start vandaag, want de complexiteit neemt steeds verder toe...



Een geïntegreerd rapport is een rapport dat wordt samengesteld met alle elementen van een financieel jaarverslag, en non-financiële informatie, gefocust op milieu/omgeving, sociale aspecten en

REINOUT DE CLERCQ

“De focus ligt nu hard op koolstofuitstoot, maar meer en meer richt het duurzaamheidskader zich ook op biodiversiteit en mensenrechten.”

governance. Die combinatie maken, is vaak niet eenvoudig aangezien het een complex gegeven is om alle data in die grotere waardeketen te gaan capteren. Daarnaast ontbreken vaak de kennis en middelen om de juiste non-financiële informatie naar voren te brengen, mede ook omdat bedrijven niet altijd een duidelijk inzicht hebben in de financiële meerwaarde van duurzaamheid.

STRATEGIE

Geïntegreerd rapporteren is dus pas mogelijk wanneer een bedrijf duurzaamheid in zijn bedrijfsstrategie heeft verwerkt, deze geïmplementeerd en operational is. Daarnaast dient men duidelijke governance-structuren op te zetten en dient

een robuust managementsysteem rond data- en performance management aanwezig te zijn. Geïntegreerd rapporteren volgt zo de cyclus van strategie, implementatie, operationalisering en rapportering, waarna finaal een auditor het rapport kan nakijken.

Vandaag zien we echter nog een heel divers beeld. Een selecte groep, voornamelijk grote en beursgenoteerde bedrijven staan verder in het ontwikkelen van een geïntegreerd rapport. Daarnaast zijn een aantal bedrijven al de goede weg ingeslagen maar hebben deze wel nog verdere stappen te zetten. Finaal heb je het peloton dat de aanpassing nog moet maken. Het aantal Belgische best practices is vandaag wel nog beperkt.

REINOUT DE CLERCO

“De CSRD zal bedrijven die nog niet zover staan, opleggen om van bij de start geïntegreerd te denken.”

Terwijl in realiteit veel bedrijven het als een verdere stap zien van het duurzaamheidsverslag start het bedrijf idealiter meteen met geïntegreerd denken waarbij het duurzaamheid direct gaat connecteren met de corporate strategie. Zo zal men bij rapportage meteen zien hoe duurzaamheid interageert met de strategie en welke linken er te leggen zijn. De CSRD zal bedrijven die nog niet zover staan, opleggen om van bij de start geïntegreerd te denken en meteen de connectie te maken met de niet-financiële domeinen die zowel waarde kunnen vernietigen als creëren.

WAARDE CREËREN

Door geïntegreerd te denken en conform te rapporteren zullen bedrijven de focus leggen op niet-financiële domeinen die belangrijk zijn voor de corporate strategie, het businessmodel en de verschillende stakeholders. Door zich op deze domeinen te gaan richten en de processen die eraan verbonden zijn te formaliseren, zullen bedrijven per definitie aan beter bedrijfsbeheer doen en zal dit zich finaal vertalen in financiële meerwaarde. Pas wanneer de topics vanuit strategisch oogpunt worden geïdentificeerd zullen er ook opportuniteiten komen die je kan scherpstellen. En waar uiteindelijk meer middelen naartoe kunnen vloeien om de beoogde meerwaarde te gaan creëren. Als je de koolstofvoetafdruk van het bedrijf bijvoorbeeld niet in kaart brengt, vaar je blind en ken je de opportuniteiten en risico's van deze niet. Door een proces op te zetten, te meten en structureren, kan je beter anticiperen op de uitdagingen die er op ons af komen inzake CO2.

Die zullen zowel vanuit concurrentie- en financieringsperspectief komen, maar ook als eis van de klanten zelf. Als je al een proces en structuur in voege hebt, je voetafdruk al in kaart hebt gebracht en al hebt nagedacht over hoe dit te connecteren met jouw strategie, zal je klaar zijn en finaal beter kunnen inspelen op toekomstige uitdagingen zoals bijvoorbeeld komende taksverplichtingen rond CO2. Die beter kunnen managen, sturen of op aanpassen, daar zit op zich al meteen een meerwaarde in. Daarnaast zal het ook toelaten om opportuniteiten beter te grijpen, zoals bijvoorbeeld taks incentives rond decarbonisatie of het creëren van een betere concurrentiepositie.

SLEUTELROL VAN FINANCE

In het geïntegreerd denken en finaal rapporteren heeft de finance functie een sleutelrol te spelen. Ze vormt namelijk de link tussen risk management, rapporteringssystemen, het ERP-systeem, ... En ook de connectie met strategie en financiering is er heel sterk. Er is dus een belangrijke rol weggelegd voor de CFO en zijn/haar team. Een rol die in de toekomst steeds verder zal toenemen. Terwijl sustainability vandaag vaak nog vooral het domein is van een beperkt sustainability team, zal dit in de toekomst stelselmatig uitbreiden. Binnen de bestaande finance-organisatie zullen ESG-experten aanwezig moeten zijn of zal de expertise op zijn minst moeten worden geïmplementeerd in de bestaande functies. Er zullen bijvoorbeeld controllers nodig zijn die zich ontfermen over de non-financial data. Zo niet, worden toekomstige audits zeer complex. Ook de managementprocessen zullen moeten beschikken over een ESG-component. Op dit moment is er totaal geen balans als je bekijkt hoeveel mensen in de finance-organisatie bezig zijn met ESG in vergelijking met de vereisten die op ESG-vlak steeds verder zitten aan te komen. Terwijl de hele transitie – de eerste stappen worden nu gezet – nog moet beginnen, zal de complexiteit verder blijven

toenemen. De focus ligt nu hard op koolstofuitstoot, maar meer en meer richt het duurzaamheidskader zich ook op biodiversiteit, mensenrechten en vele andere niet-financiële domeinen. De focus wordt dus steeds groter. Belangrijk is het op orde krijgen van de structuren en systemen, en na te denken over digitalisering want de juiste data capteren, is essentieel. Veel van deze data is nog niet geautomatiseerd en ontbreekt nog alle line of control. Dat is niet langer houdbaar. Ons advies luidt dan ook om vandaag nog te beginnen met de eerste stappen, want de moeite om bij te benen in de toekomst zal finaal alleen maar toenemen.



BIO

REINOUT DE CLERCO is partner bij Deloitte. Hij is actief binnen het Climate and Sustainability-team, het team dat zich toelegt op het aanreiken van oplossingen met betrekking tot duurzaamheid en klimaat. Dat gaat van het bepalen van de duurzaamheidsstrategie tot de implementatie van een duurzaamheidskader, professionalisering binnen bedrijven, het opzetten van managementsystemen en performance management en finaal de rapportering van niet-financiële informatie.