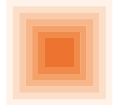


ROSTRA ECONOMICA



sefa

nummer 289
april 2012

reageren?
rostra@sefa.nl

Interview:

Allard Castelein

VP Environment Shell

Cars & Sustainability

René Bohnsack

a specialist at the FEB

Ranking Sustainability

Easy exercise or

Mission Impossible?



SPREADING SUSTAINABILITY



UNIVERSITY OF AMSTERDAM

Faculty of Economics and Business

KUNNEN WE JOU EEN BALANS- TOTAAL VAN 100 MILJARD TOEVERTROUWEN?

Met een eigen vermogen van ruim €10 miljard en een premieomvang van €20 miljard zijn we het grootste verzekeringsbedrijf van Nederland. Dat betekent een enorme verantwoordelijkheid als **Financial Management Trainee** bij Achmea. Een uitstekende start van een veelbelovende carrière bij Achmea. Kijk op www.werkenbijachmea.nl voor meer informatie.

KUNNEN WE JOU
ONZE KLANTEN
TOEVERTROUWEN?

AGIS
AVÉRO ACHMEA
CENTRAAL BEHEER ACHMEA
FBTO
INTERPOLIS
ZILVEREN KRUIS ACHMEA

Solliciteer als Financial Management Trainee

achmea 



text
Bram Mans
editor-in-chief

Bram Mans is 27
and a master student
economics.

photo
flickr

GLOSSY PAPER OR MAKING SENSE?

Sustainability is on the rise. Every self-respecting modern company has a sustainability policy accompanied by an annual report. But you could wonder if the piles of glossy corporate sustainability reports make sense. This Rostra looks under surface of sustainability.

Some years ago the male Schiphol airport passengers were suddenly the subjects of a small, cheap but sustainable little manipulation. In the restrooms they were greeted by a fly, etched in the urinals. This neat little target proved to be a major help for aimless men. According to Aad Kieboom, the originator of the idea and economist for Schiphol, it reduced spillover rates by 80% and consequently reduced cleaning costs and other harmful effects of cleaning. Since then the urinal fly has been quite succesful and has been spotted around the world. The above anecdote comes from the book 'Nudge', by the behavioral economist Richard Thaler and the law proffesor Cass Sunstein.

Now an illusionary fly might be a cheap and elegant example to make the world a little bit better. But it would probably help a lot more if people switched from cars to bikes in major cities around the world or if India and China would set the tone for electric cars. China as a driver for worldwide low-emission vehicles is a point

that is also made in the interview with René Bohnsack. René teaches Business & Sustainability at the FEB and writes his PhD on strategy and sustainability in the car industry. As a specialist in this field, René has a lot of interesting examples of current developments. He talks about the protection of new technologies through governments and companies themselves and even started a carpooling website.

We go from the road to the sky as we investigate the aviation industry. Airliners are only responsible for 3% of global carbon emissions, but this figure is increasing rapidly. European airlines have to pay for their carbon emissions since the start of this year, what will be the effect of this?

Another major sustainability boost could come from the large oil-companies. Rostra interviewed Shell's Vice President Environment Allard Castelein. One of Shells future scenarios is at least a doubling of energy consumption in 2050. Shell is switching from oil to gas and biofuel to fulfill the future demands more sustainably. Allard also talks about Shell's problems in Nigeria and their views on business in countries with a lot of corruption.

Shell was one of the first companies to publish a sustainability report. Other companies followed suit. Furthermore there has been a boom in rating-agencies ranking all these companies on sustainability measures. More than 100 ratings exist today as you can read in our article on the sustainability rankings. One of the problems is that these ratings are largely based on information provided by the companies themselves. So how reliable are all these rankings and reports? A lot could be done to improve these biased reports and ratings. In the meantime the male population could do the environment a favor and aim for the fly. ■

DO YOU WANT TO MAKE THE NEXT ROSTRA ECONOMICA?



Rostra Economica no. 1 from 1953



Rostra Economica no. 286 from 2011

ROSTRA ECONOMICA

The Rostra Economica is the faculty magazine of the Faculty of Economics and Business (FEB) of the University of Amsterdam. The first Rostra Economica was published in 1953, making it the oldest faculty magazine in the Netherlands. The editorial staff is independent and formed by students of the University of Amsterdam. Five times each year we make 'our Rostra' in a printing run of 5.000. Each Rostra Economica features interviews, background articles, faculty news, a book review, a debating contest and columns.

WHAT ARE WE LOOKING FOR?

The Rostra Economica is looking for editors. As an editor you write articles or do interviews. You have the freedom to write about anything interesting subject but the obligation to remind yourself of the deadlines.

JOIN US!

We are always looking for talented writers! As an editor you can, for example, interview interesting people from the business, the government or the university, write research articles, opinion articles or book reviews. You can develop your writing skills in English and Dutch, learn from other editors and learn how to deal with hard deadlines. If you are interested you can email your résumé to hr@sefa.

COLOPHON**Editor in chief**

Bram Mans

Copy EditorsNicole Koedoeder
Margaret Gosia Huzarska
Jules Vos**Editors**Anela Turulja
Hendrik Reimand
Berre Simonse
Suzanne Ruwaard
Maaike Boot**Supervisory Board**Wouter Smeets
Hanne van Voorden
Lennart Verhoef
Albert Jolink**Reactions, letters and applications can be sent to:**Room E0.02
Roetersstraat 11
1018 WB Amsterdam
020 5254024
rostra@sefa.nl
www.rostraeconomica.nl**Columnists**Roger Pruppers
Joop Hartog**Design**

def., Amsterdam

Print run

5000

Address ChangesCan only be made through
studielink, www.studielink.nl**Advertisements**Het Rijk
KPMG
Achmea
NIBC
DSF
Grand Thornton
PwC
Ernst&Young
Optiver
Shell**Advertisement Costs**Contact Sefa and ask
for Rob Wiggelinkhuizen
020 525 40 24
commercialaffairs@sefa.nl**Printing**DR&DV Media Services,
Amsterdam**Copyright Notice**Any redistribution of part
or all of the contents in any
form is prohibited. You may
not, except with express
written permission by the
editor in chief, distribute or
commercially exploit the
contents. Nor may you
transmit it or store it in any
other website or other form
of electronic retrieval system.

9

Column Roger Pruppers. Customers
who care... at least a little bit.**Ranking Sustainability.** There are
many rating companies Do they
make sense?

30


An interview with René Bohnsack.
René teaches the course Business &
Sustainability and writes a PhD on
the car industry.**EN VERDER****24 SEFA FRONT****29 DUTCH INHOUSE TOURS****43 FSR > ELECTIONS****45 COLUMN DR JOOP HARTOG****46 FEB FLASH****Rostra talks with Allard Castelein,**
Vice President Environment at Shell.

22

16 Amsterdam students visit China
to explore the entrepreneurial
climate.**De prijs van schone lucht.** CO₂
uitstoot in de luchtvaart stijgt snel.
Europese luchtvaartmaatschappijen
betalen nu.



photo
Nick van der Velde



Salt of the earth. Salt farmers in the province of Gujarat, India, sit at the base of a windmill. The windmill pumps seawater into the salt pans; a job formerly done by a labour-intensive hand pump or diesel generator. A typical small salt farm produces 35 tons of salt a year, with a sale value of 175 euro. A small producer could earn around 525 euro by selling directly to the market.

“Groeien tot het hoogste niveau dat voor mij haalbaar is. Dat is mijn toekomstvisie.”

Marc Buijs, gevorderd assistent accountant



Onze ruimte, jouw groei



Meer weten over de carrière van Marc en zijn collega's? Of benieuwd naar onze mogelijkheden? Scan de **QR** of surf naar onze website.



Roger Pruppers

CUSTOMERS WHO CARE (AT LEAST A BIT)



text
Roger Pruppers

Roger Pruppers is an Assistant Professor of Marketing at the Amsterdam Business School (University of Amsterdam). His teaching activities focus on consumer behavior, marketing communication, and brand management.

Corporate Social Responsibility as a marketing tool: it's not necessarily at odds with the traditional idea of ethical standards and "stakeholders versus shareholders", but it does imply a considerable shift of focus. CSR initiatives as tools to create a unique position in the minds of consumers: "We are the brand that cares about your well-being, so *Enjoy Heineken Responsibly*". And when pretty much everyone communicates that same issue (Diageo's *DrinkIQ, Taxi Bavaria...*), you're still in trouble if you're the only one that DOESN'T, but it won't make the difference anymore. So you look for new ways to distinguish your brand in a socially responsible manner, like Stella Artois and its *Recyclage de Luxe* campaign. A beer in a lightweight bottle ("7% less glass, so 7% less CO₂ emission!") may TASTE the same, but it certainly FEELS a whole lot better, doesn't it?

It's interesting to see that a stronger marketing-oriented approach to CSR also has an impact on the type of consumer that responds to it. The tree-hugging, socks-in-sandals, left-wing activist consumer is no more. Or rather, the stereotype still exists, but it's not an accurate description of a typical socially responsible consumer. CSR needs to be trendy, stylish and fashionable. Yes, I want the Fair Trade coffee, but it needs to be available at the Albert Heijn around the corner. And sure, I'll wipe my sensitive behind with recycled toilet paper, but only if it's just as shiny white and cuddly soft as the

premium stuff. We are willing to support sustainability, but not at the expense of our own convenience.

SURE, I'LL WIPE MY SENSITIVE BEHIND WITH RECYCLED TOILET PAPER, BUT ONLY IF IT'S JUST AS SHINY WHITE AND CUDDLY SOFT AS THE PREMIUM STUFF

It seems that we have become more socially aware when it comes to our purchases, but at a fairly shallow level. (I can't back that up with hard evidence by the way, that's one of the privileges of writing a column: you get to express your own silly opinion without having to worry about facts, numbers, or even arguments for that matter. It's really quite nice.) A friend of mine showed me IKEA packaging full of "CSR logos", commenting how great it was that IKEA worried about so many different CSR issues. Turns out the logos focused on different geographical regions, yet all referred to the same issue: recycling. But the average consumer (in this case: my friend) seems to use a simple heuristic: the more, the better! That's certainly not meant as criticism towards IKEA, it's just interesting that a consumer responds in terms of "I don't really know WHAT you're doing, as long as you're doing Something Good". I recently read a newspaper article reporting that virtually everyone in the Netherlands

knows *3FM Serious Request* (an annual radio channel initiative to raise money for charity), but until this year, only very few remembered the actual *cause* linked to the event.

One more illustration: last year, I launched a Master's thesis to figure out how consumers respond to new CSR-oriented products by "regular" brands. I figured that the introduction of e.g. *Verkade Fair Trade chocolate* would prime consumers to think that up to that point, Verkade actually might have been exploiting its suppliers. My thesis student was very skeptical. She was convinced that consumers "don't analyze these things at the ridiculous level of detail you do", and (admittedly to my slight irritation) she was right: the vast majority of consumers simply saw the introduction of CSR oriented extensions as a good thing, irrespective of what it might communicate about existing "non-CSR" products.

And is it really justified that this annoys me as much as it does? Perhaps it's enough that a consumer feels it is important THAT companies are developing CSR initiatives, even if we don't always know or care exactly WHAT those initiatives mean. No need for a new generation of fully informed and highly involved tree-huggers; the new consumer gets to be green at a slightly more modest level. Maybe we should be satisfied with hugging a house plant or cuddling a small bush on our way to work. Try it some time, it might actually feel good. ■



tekst

Berre Simonse,
Anela Turulja

beeld

Shell

Berre Simonse is
20 jaar oud en is
derdejaars student
Bedrijfsconomie,
richting Finance.

Anela Turulja is
20 jaar oud en is
derdejaars student
Algemene Economie.

POSITIEVE ENERGIE VAN SHELL

Royal Dutch Shell geldt als een van de meest bekende en besproken bedrijven ter wereld. Het bedrijf is een van de hoofdrolspelers op het gebied van olie- en gaswinning en is aanwezig in meer dan 90 landen wereldwijd. Rostra kreeg de kans om te spreken met Allard Castelein, Vice President Environment bij Shell, voor een kijk in de gecompliceerde en interessante wereld van sustainability binnen Shell. De heer Castelein spreekt gepassioneerd en zichtbaar betrokken in het historische pand van Shell in de binnenstad van Den Haag over het vraagstuk duurzaamheid.





Petroleum Development Oman (Shell is voor 34% aandeelhouder) maakt gebruik van 's werelds grootste natuurlijke waterzuiveringsinstallatie gebruik makend van rietvelden. Deze "plantage" zuivert 47.000 m³ water uit het Nimr-olieveld per dag. Het Duitse bedrijf dat deze innovatieve zuiveringsinstallatie heeft ontwikkeld heeft hiervoor de Industrial Water Project of the Year ontvangen.

Wat zijn uw precieze werkzaamheden bij Shell?

Ik ben wereldwijd verantwoordelijk voor het milieubeleid van Shell. Ik bepaal onze strategie op dit vlak, de standaarden waaraan we moeten voldoen en de controlesystemen daarop. Daarnaast verleen ik organisaties in de met ons samenwerkende landen steun met het oplossen van problemen of met het aangaan van interacties met non-gouvernementele organisaties (NGOs). Shell is een matrixorganisatie, ik doe dit voor de hele Shell groep. Deze is onderverdeeld in een aantal afdelingen. We hebben Upstream, dat is de afdeling waar we het gas en de olie produceren. Dit hebben we weer onderverdeeld in Internationaal en alles wat het Amerikaanse continent betreft:

Noord-en Zuid Amerika Upstream en daarnaast hebben we de rest van de wereld Upstream. Vervolgens komen we bij onze Downstream business, daar gaat het om b.v. de smeerolie, benzines en de kerosine voor vliegtuigen. Tot slot hebben we nog een technologieorganisatie die de grote projecten bouwt en ontwikkelt, en voor al deze afdelingen bepaal ik de milieustrategie en de normen en standaarden waaraan onze activiteiten moeten voldoen.

Hoe kunnen wij weten of Shell zich ook daadwerkelijk aan deze standaarden houdt?

Wij meten zelf en wij laten metingen doen door onafhankelijke partijen. Bovendien rapporteren wij onze ►



Allard Castelein: 'In een van mijn banen in het buitenland, was ik manager van een smeeroliefabriek en marketingbedrijf. Daar kwam de lokale plantmanager naar mij toe met een probleem, een aantal van de ruwe grondstoffen die we nodig hebben om het product te maken stonden op de kade en hij kreeg het niet los, ze de lokale autoriteiten wilden het niet vrijgeven. We dreigden droog te vallen, tenzij hij ze wat geld gaf. Hij vroeg: "Wat vind je ervan?". Ik verbaasde me dat hij die vraag stelde: "natuurlijk niet!". Hij antwoordde "Maar dan kunnen we morgen niets meer produceren". Daarop zei ik: "Dat is jouw fout, daar had jij rekening mee moeten houden dat dit soort dingen kunnen gebeuren. Dan zoek je een ander voorraadbeheersysteem, just-in-time voorraadd levering is in sommige andere landen minder van toepassing dan in Nederland. Dus pas je voorraadbeheer er maar op aan."'

uitkomsten, als een van de eerste bedrijven ter wereld publiceerde Shell een Sustainability rapport. Voor dingen als broeikasgassen hebben wij een onafhankelijk audit team die we vragen onze data te controleren.

Shell keert ook duurzaamheidsbonussen uit.

Gelijk al naar de bonussen! Wat wij getracht hebben te bereiken met duurzaamheid, is om het onderdeel te maken van de kernwaarden van hoe je het bedrijf runt. De olie-industrie is niet zonder risico, mensen werken met gevaarlijke stoffen, op grote hoogtes of op zee. Het omgaan met mensen vinden wij ook een onderdeel van duurzaamheid, naast aandacht voor het milieu. 10 Jaar geleden hadden wij vijf keer zoveel fatale ongelukken als vorig jaar. Dat gebeurt niet zomaar, het komt omdat we het continu een aandachtspunt maken.

Wat vindt u van de altijd heersende spanning tussen Shell en de milieuactivisten?

Wat wij heel erg merken is dat er nu, veel meer dan een paar jaar geleden, een bereidwilligheid is ontstaan vanuit de NGOs en de milieuorganisaties om in dialoog te treden. Wij hebben een viertal strategische partnerships met grote NGOs: IUCN (International Union of the Conservation of Nature) de grootste NGO ter wereld, de Nature Conservancy (een van de grootste Amerikaanse NGOs), Wetlands International en Earth Watch.

Dit zijn vier NGOs met een wereldwijde spreiding en activiteiten.

Dit jaar zijn we bijvoorbeeld begonnen met een project in Irak. We hadden het contract met de Irakese overheid net getekend en een paar dagen later zat hier op dit kantoor het toekomstige Irak projectteam die verantwoordelijk was voor het opstarten van de activiteiten daar. Dat varieerde van het opruimen van mijnen tot het opruimen van vervuilde grond van de Eerste Golfoorlog, van het opbouwen van nieuwe faciliteiten, tot algemene opbouw en het betrekken van de lokale bevolking in het leveren van goederen en diensten. In die eerste bespreking zaten hier ook aan tafel IUCN en Wetlands International, die we hadden uitgenodigd om hun perspectieven en zorgen met ons te delen.

We zijn allemaal bekend met de problemen waar grote, buitenlandse multinationals mee te maken krijgen. Is het mogelijk om ethisch verantwoorde zaken te doen in landen zoals Nigeria of Irak, met veel corruptie en armoede?

Dat kan wel. Er is een overheersende acceptatie van het feit dat het kan, daar zijn we absoluut niet de enige in. Een lokale leverancier zit in de samenleving verweven en is mogelijk anders gewend. Wij kunnen een voortrekkersrol vervullen door te weigeren mee te doen

Allard Castelein: 'Ik zat laatst op een bijeenkomst over de 'Groene Economie' op het Binnenhof in Den Haag. Na afloop stond ik met een activist van Amnesty International te praten, waartegen ik zei: "Je vindt het waarschijnlijk heel vervelend om te horen, maar jij en ik willen hetzelfde.". Hij keek me heel verbaasd aan en zei: "Ik denk heel anders over dingen.". Ik antwoordde dat dat wel zo kon zijn, maar ik heb net zoveel voorliefde voor een goede duurzame planeet als hij dat heeft. Ook ik houd van deze planeet, ook ik heb kinderen, ook ik vind de natuur mooi en geniet er dagelijks van. We zouden het veel meer met elkaar eens moeten zijn.'

In 2010 nam Shell

2%

van de wereldwijde olieproductie voor zijn rekening.



aan die principes. Wij hebben dat heel strak vastgelegd in onze gedragscode, daar staat heel expliciet in hoe wij denken over corruptie. Deze gedragscode geven wij aan onze leveranciers, aan de overheid en aan onze klanten. Het geeft heel duidelijk weer wat wij verwachten van onze mensen ten aanzien van corruptie. Wij hebben meer dan 90.000 man in dienst. Daarnaast werken er nog zo'n 400.000 contractors voor ons. In totaal zijn er op een willekeurige dag in het jaar 1 miljoen mensen bezig voor, namens en door Shell. In principe weten al die miljoen van onze gedragscode. Dat wil niet zeggen dat we nooit een keer iemand hebben die het op een andere wijze interpreteert. Als we daarvan weten, dan volgen er maatregelen. Dat is vorig jaar naar mijn weten niet gebeurd, maar het jaar ervoor hebben we een drietal man moeten ontslaan omdat ze zich niet aan die regels hebben gehouden. Het is een hele strakke richtlijn en het helpt enorm.

Tevens moeten wij met overheden die pijnlijke gesprekken aangaan. Als je een lokale overheid zou hebben die zou zeggen: je kunt het alleen maar krijgen door hier een steekpenning achter te laten of een bruine envelop in mijn brievenbus te gooien, draaien wij ons om en zeggen: jammer, dat zal niet gebeuren. Maar we kunnen ook bij overheden aanreiken dat corruptie het gezwel van de samenleving is. Als alles maar corrupt is en er

veel geld aan de strijkstok blijft hangen, komt dit niet ten goede van de economische ontwikkeling van een samenleving. Wij geloven erg dat energie een aanjager is van economische ontwikkeling en daarmee voorspoed en welzijn van mensen met zich meebrengt. Het is een groot verschil of je als individu wat geld en electriciteit hebt zodat je kunt lezen en je kinderen naar school kunt sturen, of dat je helemaal niets hebt. Energie staat aan de kern van dat proces

De situatie in Nigeria heeft Shell aardig wat reputatieschade toegebracht en heeft Shell tevens uit de Dow Jones Sustainability Index gehaald. Hoe gaat u om met zulke kritiek?

Nigeria is heel lastig. Ik ken het land goed, ik ben er veel geweest en ben er veel mee bezig. Wij hebben ons uitgesproken over het feit dat wij vinden dat de verdeling van welvaart en inkomstenstromen beter verdeeld zou moeten worden, zodat de Nigeriaanse bevolking daar directer effect van kan ervaren. Wij hebben ons ook uitgesproken over het feit dat corruptie en illegale praktijken in het land zouden moeten stoppen. We doen alles wat in onze macht ligt om ervoor te zorgen dat de situatie zowel op korte als op lange termijn aanzienlijk en vasthoudend verbetert. Ondertussen gaan er een aantal dingen niet goed, ik sluit mijn ogen totaal niet voor de problematiek. Maar er zijn ook goede dingen in Nigeria gaande. We hebben 2 jaar geleden een grote nieuwe fabriek geopend, 85% van al het geld wat daarin is geïnvesteerd, is lokaal geïnvesteerd. Op elk moment van constructie werkte daar meer dan 90% lokale Nigerianen. We hebben daar veel mensen getraind die nu nog steeds werk hebben, lassers, bewakers of producenten van materialen. Daarnaast is ons bedrijf daar een anti-HIV campagne gestart om mensen te voorzien van medicatie, infrastructuur en voorlichting. Deze campagne heeft van de Verenigde Naties verschillende prijzen ►

WIJ GELOVEN ERG
DAT ENERGIE EEN
AANJAGER IS VAN
ECONOMISCHE
ONTWIKKELING EN
VOORSPOED EN
WELZIJN VAN
MENSEN MET ZICH
MEEBRENGT



gekregen. Maar dat wil niet zeggen dat ik niet onderken dat er ook veel verkeerd zit. Vervuiling is een gigantisch probleem, veelal ontstaan door corruptie en illegale praktijken. Wij kunnen wel iets opruimen, maar als het blijft lekken omdat mensen stelen en zaken opblazen is het dweilen met de kraan open. Ik ben meer gebaat bij het oplossen van de problematiek dan dat we weer terugkomen in de Dow Jones Sustainability Index.

Volgens de cijfers maakt Shell jaarlijks ruim 1,8 miljard dollar winst in de Nigerdelta. Toch wordt er nog steeds goedkoop afgefakkeld. Hoe gaat u om met deze betuigingen?

Er is een algemene wetgeving in Nigeria die stelt dat affakkelen niet zou moeten geschieden. De overheid, die met 55% meerderheidsaandeelhouder is van SPDC (Shell Petroleum Development Company of Nigeria), heeft echter bepaald dat op SPDC een uitzondering van toepassing is. Zij willen dat wij doorgaan met opereren en dus mogen wij affakkelen, dat staat zwart op wit, wij opereren dus binnen de wetgeving die er heerst. Desalniettemin willen wij het affakkelen stoppen. In een eerste tranche hebben wij 3 miljard geïnvesteerd om een einde te maken aan deze praktijk. Dit ging uiterst moeizaam, er was toen sprake van ernstige onrust en geweld. Wij hebben vervolgens gezegd dat we daar alleen zaken kunnen doen als de veiligheid van onze mensen wordt gegarandeerd. Door het geweld en door het feit dat de overheid geen geld meer had, heeft dat investeringsprogramma vertraging opgelopen. Twee jaar geleden is de Nigeriaanse overheid met een amnestieprogramma begonnen, waardoor de lokale geweldpleging sterk is afgenomen. Het project hield in dat mensen hun wapens konden inleveren voor een toelage en dit heeft bijgedragen aan een veiligere situatie in de Nigerdelta. Vervolgens zijn wij met de tweede tranche van bijna 2 miljard aan investeringen

begonnen, daarvan zitten we nu in de eindfase. Voor het derde programma heeft de overheid nu ook toestemming gegeven, wat ertoe zal leiden dat binnen afzienbare tijd, zeker gedurende jullie studieleven, het totale fakkelen gestopt zal zijn.

Is het een optie voor Shell om zich geheel terug te trekken uit Nigeria?

De situatie in Nigeria is complex. De vervuiling door sabotage en diefstal is een groot probleem. Men heeft vaak een beeld voor ogen van iemand die een klein gaatje in een pijpleiding maakt en er een emmertje onder zet. Het gaat echter om professionele ondernemingen, de maffia is er niks bij. De Verenigde Naties schat dat er zo'n 150.000 vaten olie per dag worden gestolen. Er worden grote gaten gemaakt in de pijpleiding en daar wordt vervolgens een klep op gezet, daaraan zit een kilometers lange slang die leidt naar een enorm schip wat niet zou misstaan in de binnenhaven van Rotterdam. De schatting is dat hiermee 1/3 van de huidige productie gestolen wordt. Het grote probleem zijn niet de kleine afnemers met hun emmertjes, maar de georganiseerde misdaad, die lastig te bestrijden is. Bovendien is het bestrijden niet aan ons, maar aan de overheid. Het enige wat wij kunnen doen is onze operatie zo robuust mogelijk maken door beveiliging te creëren of de infrastructuur in die gebieden te veranderen. Maar niets van dit alles is snel opgelost. Olie vormt 90% tot wel 95% van de inkomsten van Nigeria. Er zijn 150 miljoen mensen te voeden, mensen die op ongeveer 2 dollar per dag leven. De overheid zal daarom altijd doorgaan, of wij er nou zijn of niet. Met de huidige olieprijs is het zo dat wij een paar dollar per vat winst maken, de Nigeriaanse overheid krijgt de rest. In de laatste vijf jaar heeft de overheid circa 35 à 40 miljard dollar uit de olie-industrie gehaald. Als wij weg zouden gaan dan zou er makkelijk

OOK IK HOUD VAN
DEZE PLANEET, OOK IK
HEB KINDEREN, OOK
IK VIND DE NATUUR
MOOI EN GENIET ER
DAGELIJKS VAN

Shell produceerde

9.6

liter biobrandstof in 2010.



iemand anders komen. Wij zijn ervan overtuigd dat Shell aan de wieg kan staan van veranderingen die ten goede komen aan de samenleving. Als wij zouden terugtreden is de kans groter dat het slechter gaat dan dat het beter wordt.

In de toekomst krijgen we te maken met een tekort aan fossiele brandstoffen. Tegelijkertijd zien we een ontwikkeling naar schonere energievormen. Wat is de plaats van Shell in dit alles?

Wij produceren al heel lang Shell scenario's. Dit zijn scenario's van hoe de toekomst zich zou kunnen ontwikkelen. Hierin zit veel historische datakennis en projectie die laat zien dat bij ongewijzigd beleid, de wereld in 2050 drie keer zoveel energie nodig zal hebben dan we in het jaar 2000 gebruikten. Onze verwachting is dat wij dit door allerlei aanpassingen kunnen terugbrengen naar twee keer zoveel als in 2000, maar dat is nog steeds te veel. Daarnaast is het zo dat veel traditionele bronnen uitgeput raken. In Nederland hebben we veel aardgas, maar tegen 2050 zal dit ook ten einde lopen. Shell is daarom erg voor renewable energy, dat klinkt misschien frappant uit de mond van een fossiel energiebedrijf. Shell zal bijvoorbeeld in 2012 voor het eerst meer gas produceren dan olie, wij zijn het enige internationale gas- en oliebedrijf die dat doet. Van gas is er voldoende, het is betaalbaar en het is bovendien schoon. Vergeleken met een kolencentrale produceert een gascentrale 50% tot 70% minder CO2 uitstoot. Als we dat nog koppelen aan een CO2 afvangfaciliteit, carbon capture and storage, dan kunnen we dit terugbrengen naar een 90% reductie.

Bovendien geloven wij als energiebedrijf sterk in innovatie. Niet alleen mikken wij op gas en energie-efficiënte, maar zijn wij ook de grootste speler in biobrandstoffen, de andere mogelijkheid om de schade van broeikasgassen

naar beneden te brengen. De transportwereld is verantwoordelijk voor 30% van alle emissies, wij proberen dit met biofuels en het afvangen van CO2 naar beneden te brengen en hiermee grote winst te behalen. Als het gaat om biofuels betekent dit dat we niet willen verbouwen op een plek waar gebrek is aan water of land. De biofuels die we nu verbouwen, laten we groeien in Brazilië, op land dat niet gebruikt wordt voor de landbouw, zodat er voldoende ruimte overblijft om voedsel te verbouwen en waterirrigatie onnodig is. In Brazilië verbouwen wij suikerriet, waar vervolgens ethanol van gemaakt wordt, dit wordt gebruikt voor benzine. Ook zetten wij in op innovatie, dus tweede- en derde generatie biobrandstoffen worden zeer belangrijk geacht. Met zulke dingen moet je niet blijven wachten, maar je moet wel verstandig beginnen. Ook moet je goed kijken naar hoeveel geld je hebt en waaraan je dat wil besteden, met als uitgangspunt om de doelstelling van 2 graden te halen. Op dit moment is het bijvoorbeeld goedkoper om een gascentrale met carbon capture te bouwen dan om bijvoorbeeld een heel windpark op zee te zetten, en mede daarom richten wij ons dan ook op gas.

Wat zou u ons, als studenten, ten slotte mee willen geven voor een succesvolle carrière?

Ga werken waar je energie naar uitgaat, doe geen dingen tegen je natuur in. Werk waar je competenties en interesses liggen. Zoek een omgeving waar je continu geprikkeld wordt, dat kan zowel cultureel als intellectueel zijn. Houd vast aan de normen en waarden waarin je gelooft en die voor jou van belang zijn, of dat nou duurzaamheid of de strijd tegen corruptie of iets anders is. Hopelijk zijn dat de normen en waarden waar deze wereld ook wat aan heeft. ■

Duisenberg school of finance

New thinking in finance



Waarom kies je voor DSF, en niet voor een reguliere universiteit om je Master te volgen?

“Ik kon kiezen voor een master op de UvA, maar ik vond het iets te massaal en minder intensief, aangezien het slechts een 60-punts master bedroeg. Bij DSF zijn er grote verschillen: je volgt een intensiever programma (70 ECTS), loopt stage, en er is intensieve carrièrebegeleiding: We oefenen sollicitatie-interviews met recruiters en krijgen verschillende tips & tricks. De selectieprocedure bij DSF zorgt dat het niveau van studenten (ambitie & analytisch) hoger is. De studenten zijn slimmer en gemotiveerder. Een praktijkvoorbeeld: in de collegezalen is het bijna vechten om een plek voorin te bemachtigen. Verder is er een gemixte populatie studenten hier: bijna 70% internationaal. Er zijn ook veel studenten uit opkomende landen (China, India, Rusland). Daar leer je veel van.”

Kun je iets meer vertellen over het Corporate Finance and Banking programma?

“Het programma leidt je bijvoorbeeld op tot analyst bij een investment bank of bij een asset manager. Oud-studenten komen echter ook in veel andere takken terecht (Multinationals, Private Equity, Consultants). De focus in de opleiding ligt op banking, maar het is voornamelijk heel analytisch. We krijgen veel verschillende vakken. Voor komend blok bijvoorbeeld acht. Hierdoor leer je veel tegelijk op meerdere disciplines. DSF zorgt daarnaast voor goede docenten en nodigt ook buitenlandse topprofessoren uit. Het programma kent een goede opbouw: je begint met een basic course valuation. Hierna wordt dit uitgebouwd naar hoe bijvoorbeeld M&A deals verlopen en risicoschatting bij internationale overnames. Je volgt ook leadership vakken, die bestaan

“Mijn naam is Hederik de Vries, 26 jaar. Sinds augustus volg ik mijn master, Corporate Finance and Banking, aan Duisenberg School of Finance (DSF).

Hiervoor heb ik een bachelor Finance aan de UvA gevolgd, alsmede een schakeljaar algemene economie & privaatrecht.

Vorig jaar heb ik in het bestuur van Sefa gezeten in de rol van voorzitter. Tijdens dit bestuursjaar ben ik in contact gekomen met DSF.

Sefa werkt samen met verschillende werkgevers en instituten om studenten te informeren over de mogelijkheden die zij hebben tijdens en na hun studie.

Ook DSF is één van de partners van Sefa. Naar aanleiding van het contact ben ik naar een open dag gegaan. Ik merkte al toen ik bij Sefa zat dat bedrijven hoge eisen stellen aan studenten. DSF past perfect bij dit hoge ambitieniveau. Dat betekent wel dat er bepaalde toelatingseisen zijn.

Het aanmeldingstraject bestaat uit het schrijven van een essay, meerdere gespreksrondes en ook een GMAT test. Dit zijn bepaalde hordes die je moet nemen die ook enkele maanden in beslag nemen.”



uit o.a. presentation skills, communication skills en international corporate governance. Die vakken leveren niet direct punten op, maar zijn wel een echte toevoeging aan de opleiding. Er is veel interactie tussen docent en student. De docent staat tegenover een enthousiaste groep studenten, wat een opwaartse spiraal veroorzaakt. De lesstof is zowel praktijkgericht (wat kun je ermee?) als ook wetenschappelijk (is er empirisch bewijs?). De laatste wetenschappelijke verrichtingen krijg je mee.”

Op welke manier verzorgt DSF carrièreactiviteiten?

“DSF heeft een apart Career Resource Center, dat studenten optimaal voorbereidt op de arbeidsmarkt. Je leert bijvoorbeeld een perfect CV te maken. DSF heeft veel contacten met hun partners, grote Nederlandse banken en bedrijven. Zij komen af en toe langs voor gastcolleges, waardoor je veel mensen uit de praktijk ziet. De partners houden daarnaast een event in oktober waar je jezelf kan presenteren. De bedrijven zien heel erg de waarde van DSF in. Ikzelf ga in het najaar bijvoorbeeld stage lopen bij ING. Ik denk zeker dat mijn opleiding aan DSF hier aan bij heeft gedragen.”

Op welke manier speelt DSF in op de huidige economische situatie?

“Je merkt dat veel nieuwe terreinen binnen Finance worden

aangekaart, dus niet alleen de standaard onderwerpen. We krijgen ook les over nieuwe invalshoeken in de economie, zoals Ethics, Sustainability en Behavioral Finance. Daarnaast wordt er in het vak Financial regulation meer verteld over de laatste economische regelingen. De lesstof is geen statisch geheel; je krijgt onderwijs van mensen die in de frontlinie staan van hun vakgebied.”

Hoe zie jij je toekomst na DSF?

“Dat blijft nog steeds lastig, omdat er enorm veel mogelijkheden zijn. Finance studenten zijn nu gewild, dus je kan veel kanten op, en dat hoeft niet per se de Finance kant te zijn. Veel studenten gaan ook naar algemene (management) traineeships. Ik ga eerst een stage lopen bij ING M&A, daarna heb ik nog niet besloten.”

Wat kun je de leden van Sefa aanraden, wanneer deze ook geïnteresseerd zijn om aan DSF te studeren?

“Ik zou sowieso een keer naar de open dagen komen, die eens per 2 maanden worden gehouden. Sefa stuurt hier ook vaak een uitnodiging voor. Hier krijg je veel informatie en een proefcollege. Daarna is er een borrel met studenten en docenten. Uiteraard kun je ook direct contact met mij opnemen.

Hoe is de overgang van de UvA naar DSF voor jou verlopen?

“Als je een finance achtergrond hebt is er een soepele over-

gang. Als je geen finance-opleiding hiervoor hebt gedaan is het wel handig om je eerst in te lezen. Het niveau is uitdagend en je moet er hard voor werken. Je werkt veel in teams. Je krijgt vooraf wel 2 weken training in Excel en econometrie, wat erg kan helpen bij het verkleinen van je eventuele achterstand.”

Kan je iets meer vertellen over de bekostiging van de studie?

“Studeren aan DSF is niet goedkoop, gelukkig zijn de financieringsarrangementen goed. DSF biedt je de mogelijkheid dit te lenen tegen gunstige voorwaarden. Daarnaast worden er beurzen uitgedeeld aan studenten, die afhangen van de kwaliteit van jouw aanmelding. Elk jaar zijn er veel sollicitanten, de toelatingsratio voor buitenlanders is gemiddeld 1 op 8, voor Nederlanders 1 op 4. Wees er daarom vroeg bij met je aanmelding, hoe eerder hoe beter!”

Heb je vragen aan Hederik over DSF? Stuur een mail naar: hederik@gmail.com



Symphony Building
Gustav Mahlerplein 117
1082 MS Amsterdam
+31 (0)20 525 8590
jesper.van.de.vooren@dsf.nl
www.dsf.nl

text: Rob Wiggelinkhuizen
design: Lionel Uijttenhove

METRICS THAT
ARE UNRELIABLE
INVALID OR
INCOMPARABLE
CAN LEAD TO
OUTCOMES THAT
HARM CORPORATE
SOCIAL
RESPONSIBILITY
AND OVERALL
WELFARE



text
Maaike Boot

illustration
Yvonne Roos

Maaike Boot is 20 jaar oud en tweedejaars studente economie.

RANKING SUSTAINABILITY

The importance of paying attention to social and environmental consequences of business activities is growing. Even though this attention is not always voluntary, corporate social responsibility (CSR) became priority for business leaders in almost every country. In 2005, 64% of the 250 largest multinationals published CSR reports. At the same time, the number of CSR ratings and rankings is growing and attracting a lot of publicity. Many organizations rank companies on their performances of CSR and try to influence corporate behaviour. Although this is a positive shift, criticism is on the rise.

Social issues

Modern companies have to identify all the effects they have on society, both positive and negative. Because it's impossible to manage all social issues, they have to decide which ones to address. But with a lot of external influences, these decisions are not always easy to make. First, the power from governments, activists and media has increased. This gives them the ability to hold companies accountable for the social and environmental consequences of their activities. Activist organizations have become a lot more effective and aggressive at placing public pressure on companies by forcing companies to draw attention to an issue.

Second, companies face financial risks when they don't pay enough attention to the social issues preferred by stakeholders and investors. Recent research from American universities shows that a company's share price increases on average with a half percent when they announce their sustainable strategy. Investors prefer to invest in companies with social responsibility, which demonstrate the importance of the stakeholders view. This leads to more corporate social responsibility, which in return leads to many measurement organizations who try to measure CSR, ranking as much as possible companies in the world.

Ratings

A decade ago, there were only 21 CSR ratings. The count stands at more than 100 ratings now. The increase is examined by SustainAbility in their research program, Rate the Raters. One of those ratings comes from Corporate Knights, which releases a top-100 every year. In 2012, the lists consists of many different companies, varying from Statoil, Philips and Intel (ranked on number three, twelve and eighteen, respectively). Corporate Knights measures the performance of CSR with eleven metrics, including energy productivity, waste productivity

and transparency. The ratings rely on self-reported company data. When the company doesn't want to give any information about one of the metrics, Corporate Knights assigns a null score for that category and for transparency. The Dow Jones Sustainability Index and the FTSE4Good Index are examples of other measurements and are, just like the Corporate Knights ratings, based on mostly non-financial performance metrics and surveys. The measurement of social responsibility was supposed to reach two goals: first, the building of long-term shareholder value and second, the metrics should help customers, regulators, communities and potential employees to judge the social performance of the corporation.

Criticism

One of the advantages of the ratings is that measuring social performance can influence corporate behaviour. Companies which are aware of the world watching their social responsibility will take this into account when making decisions. But the enormous increase in the number of ratings based on different criteria and metrics doesn't contribute to a clear and simple rating system. With so many standards, managers cannot always identify which standards are valid measures of true



64%

of the 250 largest multinationals
published CSR reports.

social responsibility. For example, The Dow Jones Sustainability Index includes aspects like economic performance and customer service, but the equally FTSE4Good Index, contains no measures of economic performance or customer service at all. Even when those criteria are the same, they are weighted differently in their final score.

Another problem of the CSR ratings lies in the fact that the used data comes from the companies themselves. Companies with the most to hide will not respond. Companies will be overloaded with surveys for the ratings and measurement systems, which will enlarge the chance that the manager ignores the surveys. Many metrics are consequently based on non-answered surveys which makes it difficult to draw conclusions. Besides, surveys can benefit poor performances in two ways: first, they can make their own metrics and give themselves high grades. Second, the fact that there are more than hundreds of different measurement systems, which all have different metrics, confuses customers or other investors. This in turn leads to a reduction of the importance they give to the metrics, which is in the advantage of the poor performer.

To make it even worse, metrics that are not reliable, comparable or valid can lead to outcomes that harm corporate social responsibility and overall welfare. An example can be found in child labor restrictions. Prohibiting child labor implicitly

assumes that children go to school when they don't have to work. But sometimes they end up in even worse cases, such as working in dangerous places like prostitution. These are the unintended consequences of metrics, which occur when measurement organizations do not measure valid metrics, because it's not clear whether the alternatives will be less harmful.

Recommendations

The big question that comes to mind is how to solve these problems and how to bring back the ratings to their original goals of creating long-term value for stakeholders and to help customers, investors, communities and future employees judge the social performance of corporations. This gives a set of three recommendations.

First, measurement organizations should improve their measurement process. They need to be clear about what they want to measure, their methods of measurement and what they reward and punishment. Second, the process of measuring social performance should be much more transparent. Measurement organizations should publish a detailed description of each topic, how they collect the information and how they use relative weights to calculate the final score. Besides, the organization should explain the origins of these relative weights. It would be even better if they provide not only the final score but also sub scores, so that users could optimize with their own weights.

Third, the quality of data should be

improved. This can be done by creating more coordination among data collectors. Examples of coordination are the circulation of a common questionnaire on social performance or a web site with online questionnaires to complete. This will increase the response rate from managers and thereby improve data quality. However, to improve data quality, measurement organizations should not only rely on management but also on employees and other stakeholders. Finally, the quality of data should be increased by continuous improvement and more research. Measurement organizations should continuously invest in the research on examining metrics that are valid measures of the social performance they claim to measure.

The absence of valid measures for true social responsibility, too much paperwork for managers, too many different metrics and no transparency are the biggest problems of the current rating system. These problems should be solved by improving the measurement process, the transparency and the quality of data. Although these improvements will be costly in terms of time and money, but the benefits will lead to more information that really matters, that is, more reliable, valid and comparable. We need to end up in a rating system where organizations are pleased to be judged on their social performance and with a credible meaning of corporate social responsibility. ■



COMMERCIAL AND CORPORATE "FAST TRACK INTO SHELL" RECRUITMENT EVENT

Do you want to join Shell? This is your chance!

Are you a student in the last phase of your Master's degree or have you graduated within the last three years? And are you interested in launching your career in one of our commercial and corporate Graduate Programmes?

Then you're welcome to apply for the 2012 "Fast track into Shell" Recruitment Event.

This is an excellent opportunity to be fast-tracked through our selection process and secure a graduate development role at Shell.

Date: May 8, 2012

Location: Shell Headquarters, The Hague

During the event there will be:

- A 45-minute face-to-face interview
- A keynote speech by a Shell Vice President
- Hints and tips for achieving success at the Shell Recruitment Days
- Networking opportunities with recent graduate joiners and experienced managers from all Shell businesses
- Insight into Shell's Graduate Programme

To apply

Apply now and e-mail your CV with your graduation date, quoting 2012 "Fast-track into Shell" Recruitment Event, to:

Central-HR-inhouseday@shell.com

Application deadline: April 25

www.shell.com/careers

Let's deliver better energy solutions together.

Shell is an equal opportunity employer.

16



Jordi van den Berg is 21 and third year Bachelor student in Business Studies.

Koon-Sang Tsang is 25 and Master student in Finance.



AMSTERDAM STUDENTS VISIT CHINA TO EXPLORE THE ENTREPRENEURIAL CLIMATE

The 16 Student Entrepreneurs is a company started by the most entrepreneurial students from Amsterdam. In May 2012 they will visit China to build bridges between Dutch and Chinese entrepreneurs. Five of them are also students at the faculty of Economics and Business. Rostra interviewed them about their project, entrepreneurship and China.

Hi all! Could you tell us something about your project?

Koon-Sang: Our group consists of 16 students with all different backgrounds and study fields, but we have two passions in common: China and entrepreneurship. It is our mission to assess the entrepreneurial climate in China and to explore the opportunities in this fast growing and exhilarating

market. To fund our business we perform assignments for Dutch companies looking to do business in China. We help them take the first steps and eventually organize a business trip for them. To give some examples of what we do: market scans, research, broaden networks.

Laura: Besides that, companies hire us for assignments not directly related to China. Currently we are organizing a workshop about the future of banking for a big Dutch bank. Because of the diverse backgrounds in our team, our high energy level and endless motivation the sky is the limit!

How do you manage to obtain the knowledge and contacts necessary for doing these assignments?

Jordi: We've created a parallel group of sixteen talented Chinese students who will function as our 'buddies'. Each of them is linked to one of us. We keep in touch with them through Skype. They provide us with specific information about the Chinese market, company contacts and cultural barriers. When we are in China they will help us as guides and interpreters.

Nico: In the past months we have build up a extensive network of people in or related to China. Through this network we hope to get in touch with a lot of interesting and helpful Chinese entrepreneurs

Laura van Rijn is 23 and third year Bachelor student in Business Studies.

Nico van der Leur is 23 and Master student in Finance.

Sophia Broos is 23 and Master student in Business Studies.



The 16 is an initiative of the Amsterdam Center for Entrepreneurship and 1&12 Ventures.

Sixteen students from the UvA, HvA and VU are selected to participate in this project.

It is their mission to build bridges between Dutch and Chinese Entrepreneurs.

For more information go to www.the16.nl or follow the 16 on Twitter: @the16se

How did it all start?

Sophia: This project is initiated by the Amsterdam Center for Entrepreneurship and 1&12 Ventures. They've made a selection out of a couple of hundred of applications. After some difficult selection rounds, including a pitch, the current The 16 were selected!

Koon-Sang: Everyone has his own motivation to join this project. Some are fascinated by the country, they speak the language, want to learn more about entrepreneurship. Others have never been to China, but are fascinated by this global leader.

What kind of opportunities are there in the Chinese market for Dutch Entrepreneurs?

Jordi: The Chinese middle class keeps on growing and gets more and more willing to spend their money. To give you a specific example: the annual growth purchase power of Chinese customers is of the same size as the entire Dutch economy. This brings a massive demand for luxurious Western products. You can think of fashion, wine, art and cheese.

Nico: Western companies used to be cautious launching products like this on the Chinese market, fearing imitation and fakery. But times have changed. At the moment you see a clear trend where the demand for

fake products is decreasing and intellectual property is respected more and more.

Laura: There are also big opportunities in the field of sustainability. The growing need for energy and the rising problems with pollution in the cities forces the Chinese authority to look for sustainable solutions.

What are important things to consider when doing business in China?

Nico: Doing business in China is very different from doing business in the Netherlands. In Chinese business *guanxi*, which is about the relationship and connection you have with a person, is really important. To make a deal you have to build up a good relationship with your Chinese business partner. This can be achieved by having dinner together and partying all night. Besides that, Chinese people are world champions in negotiating. Where in Europe all agreements are fixed once the contract is signed, the negotiating process in China keeps on going. This can be frustrating. The smartest thing to do is to deal with it, otherwise you will never become successful in this market.

Koon-Sang: There are also a lot of rules and regulations in China which don't make it easy to do business. It is nearly impossible to operate

independent on this market. Big companies often have to start a joint venture with Chinese companies before they are allowed to do business. These cultural and legal barriers seem frightening. But once you overcome them the rewards are fruitful; you get access to a massive market with endless opportunities.

Are you planning to start doing business yourself in China after this trip?

Nico: I am going on this trip with an open mind and without certain plans to start a business over there. But if I see an opportunity in the market over there I will definitely go for it.

Laura: Since I have lived in China for a couple of months in 2008 I have always wanted to go back. One of the options would be to get a job there or be sent to China by a Dutch or international company. If the entrepreneurial environment in China proves to be interesting for me I might look for opportunities to start doing business there myself. I know it is very difficult to start your own company as a *laowai* (foreigner) in China. But who knows... we might find an opportunity whilst we are there! ■

SEFA FRONT

MESSAGE FROM NIENKE

Dear Rostra reader,

In March you were probably busy with preparing and making your exams. Hopefully it went well!

At Sefa, we were making ourselves ready for the Dutch Inhouse Tours (DIT). 17 Inhouse days at top companies will take place in April and May. For more information check the website www.doedit.nu.

Also some nice international events are planned in April. 30 students will

head for Budapest to enjoy the Sefa Study Trip. Local business and culture will be explored, it promises to be a great week!

At the end of April there will come more than 30 international guests to the FEB. These people participate in the International Week and have the opportunity to experience life in Amsterdam. The great news is that we can send you abroad very cheaply to an International Week somewhere else! Check for more information www.sefa.nl/internationalweek.

In cooperation with the UvA we are organizing a career fair for international students at the 10th of May. International students can come into contact with companies and will learn more about how to make career in the Netherlands. Check our website www.sefa.nl to keep yourself up-to-date.

Kind regards,

Nienke van den Bergh
Chairman Sefa Board
2011-2012

BROADEN YOUR HORIZON IN ONE OF OUR 'GOING ABROAD' COMMITTEES!

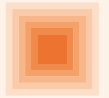
Do you want to develop your competences and improve your CV? Organize a large and exciting project while broadening your international horizon! Join the committees of Sefa Study Trip 2013 (8h/week) or Sefa Research Project 2013 (16h/week) and distinguish yourself from other students.

Do you make these projects happen by choosing a destination, by selecting and interviewing participants and by managing all the company relations? Do you make these projects happen by heading for a European study trip or a four-week field research in a developing country such as Brazil or India? Are you up for this challenge? Then go to the Sefa website and apply now! www.sefa.nl/apply

VOTE SEFA

From the 7th till 11th of May, student council elections will take place. Of course, Sefa will join this election to defend the interests of the students on our faculty!

We will join this election because of the shared interests of the students are important to us. Already in 1922, Sefa's predecessor SEF was a representative of the students' interests. Since then, we have been closely involved with happenings at the faculty for and therefore, we know what you as a student want. This is reflected in List Sefa's mission: 'the association aims to present the interests of the students at the Faculty of Economics and Business'.



AMSTERDAMSE CARRIÈRE DAGEN (ACD) 2012



Last evening Amsterdamse Carrière Dagen 2012

With more than 1400 subscriptions and 66 participating companies, the ACD 2012 was the most successful edition so far. By visiting presentations, students got to know several companies and they found out which companies are interesting to them. During a business case, students could really experience what kind of work they can expect at a company. Students who wanted to orientate on which companies would hire them and under which conditions, had the opportunity to speak individually with recruiters and

people from the business. To get in touch with companies in an informal way, the lunches and dinners were an excellent opportunity

There were several trainings: students learned more about how to dress formally or how to finish an assessment successfully. To be ready for the first interview, students had the opportunity to get their CV checked. In short, the ACD 2012 offered students everything to prepare themselves for their future careers!

Because of Hans, Aniel, Michelle, Annah, Matthijs, Brian, Doriane and Priscilla this event was a large success! They have been working for over a year to acquire all the participating companies, arrange a location and create promotion for the event. Therefore, special thanks to these committee members!

We hope to see you at the Amsterdamse Carrière Dagen 2013 as well!

ROOM FOR DIS€USSION

In October 2008, after Lehman Brothers collapsed and the financial crisis erupted, Room for Discussion was founded in order to create a better understanding of the changing economic environment. Our aim is to provide more insight into the latest news by combining the headlines with academic analysis and debate. Every week, several intellectuals of various disciplines join our platform in the 'living room' of the central hall of the economic faculty, to review the news and exchange views.

In this way we try to deliver additional information of value to students, so that the economic turmoil will be better understood. Recurring topics in the sessions are the financial, economic and debt crisis. So far, we have discussed the consequences of changing economic conditions to business by inviting several CEOs. Up to now, we have received Jeroen van der Veer (former CEO of Shell), Rijkman Groenink (former CEO of ABN Amro) and Frits Goldschmeding (founder of Randstad). We also have paid attention to the role of authorities by inviting several politicians and supervisors. Our guests were amongst others former Dutch Minister of Finance Wouter Bos, current Minister of Finance Jan-Kees de Jager en Theodor Kockelkoren,

member of the board of directors of Authority of the Financial Markets (AFM). On top of this, an academic update recurs every few weeks by inviting prominent professors of the economic field.

Started with an economic focus, Room for Discussion has during the years broadened her view to more society-related topics. Nowadays, Room for Discussion is a well-known intellectual platform which is gaining popularity among both students and journalists.

In the weeks prior to the summer break, a selection of very interesting guests will visit our 'chesterfields'. Starting on **April 10, Weiwu Zhang, general manager of**

ROOM FOR DISCUSSION
IS A WELL-KNOWN
INTELLECTUAL PLATFORM
WHICH IS GAINING
POPULARITY AMONG
BOTH STUDENTS AND
JOURNALISTS



China's biggest bank, ICBC, will join us in a debate about conventional banking. Since ICBC was ranked number 7 of Forbes Global 2000 list of worlds biggest public companies, we would like to know if they have weathered the crisis well and what steps they had to take in response to the economic turndown.

We are pleased to welcome **Klaas Knot, president of the Dutch Central Bank, on April 13.**

During the discussion of **April 17**, the news will be reviewed from a governmental perspective with **former Dutch minister of Finance, Onno Ruding**. Prior to his political career, mister Ruding has been executive director of the IMF and after his ministry he continued his career as CEO of Citigroup. Mister Ruding is well known for his sharp budget cuts during his ministry and therefore we would like to analyze our current austerity plan and the European budgetary discipline with him.

On **April 25** we will receive the **editor in chief** of the most influential Dutch newspaper in the academic world **NRC Handelsblad, Peter Vandermeersch** and the **editor in chief** of its complement **NRC Next, Rob Wijnberg**.

On **May 2, Louise Fresco, Professor Food and Agriculture** will be invited. She is a highly active member of several boards and organizations scattered around the world, including the Food and Agriculture Organization of the United Nations in Rome. Topics that will be discussed are sustainable agriculture, bio-fuels, climate change and the future world food supply.

The last session of the academic year will take place on **May 14** with **Tex Gunning, member of the board of directors of Akzo Nobel**. We will discuss the rough environment the company is operating in and how they deal with obstacles caused by the economic crisis.

PROGRAM APRIL

Tuesday the 10th, 12.30

> Weiwu Zhang (general manager - ICBC The Netherlands)

Note that the session with Weiwu Zhang will be held in English.

Friday the 13th, 12.30

> Klaas Knot (President Dutch Central Bank)

Tuesday the 17th, 12.30

> Onno Ruding (former CEO Citigroup, former minister of Finance)

Wednesday the 25th, 12.30

> Peter Vandermeersch (Editor in chief NRC) en Rob Wijnberg (Editor in chief NRC.Next)

PROGRAM MAY

Wednesday the 2nd, 12.30

> Louise Fresco (Professor Food and Agriculture, UvA)

Monday the 14th, 12.30

> Tex Gunning (Member board of directors Akzo Nobel)

PROGRAM JUNE

Thursday the 7th, 12:30

> Jan Kees de Jager (Dutch minister of finance)

Soms weet je precies welke smaak je wilt

Soms wil je eerst nog van alles proeven

Sta je op het punt je financiële master af te ronden, dan ligt de wereld bij ons aan je voeten. Want als talent met een stevige financiële basis kun je proeven aan alle smaken van je vakgebied tijdens ons Financial Traineeship, een tweejarig coachings- en opleidingsprogramma. Wil je meer weten, neem dan contact op met Evi van Splunder. Meld je aan op werkenbijpwc.nl/financialtraineeship

Kom verder met het Financial Traineeship



pwc

Start september 2012

Evi van Splunder, 088 792 73 69
evi.van.splunder@nl.pwc.com

Volg **werkenbijpwc** op Facebook en Twitter



DUTCH INHOUSE TOURS



For all information concerning the DIT: www.doedit.nu.

The Dutch Inhouse Tours (DIT) is a career event organized by students for students. The study associations Aureus (Vrije Universiteit Amsterdam), EBF (Rijksuniversiteit Groningen) and Sefa (Universiteit van Amsterdam) organize the DIT. They have collected their strengths and insights to deliver another great DIT year.

This year the Dutch Inhouse Tours will be held for the 4th time in a row, the years before already have been a big success. During the months April & May you will be able to visit 17 inhouse days of various prominent (multinational) companies.

Are you a masters student or are you in the final year of your bachelor, and do you have an economic/business/technical background or interest? Are you wondering what kind of tasks you will be doing when working for a large company? What job possibilities there are for you when you are graduated? Would you like to know what differences there are between companies that operate in the same branch of services or products? Would you like to get to know more about a specific company? Then you should sign up for the DIT!

What is an inhouse day?

An inhouse day is a day during which a group of students or graduates is able to visit a company. During the day most companies will introduce the company by a presentation and will offer a case based on the daily activities of the company. Most companies will also offer a lunch/dinner. During the inhouse day you will get the opportunity to discover if the company attracts your interest, and if so, to present yourself to the recruiters or employees.

What companies are participating the DIT this year?

We have selected 16 of the most prominent companies for you! These companies operate in different branches such as consultancy, fast moving consumer goods, banks, accounting and IT. The participating companies are: Accenture, Achmea, Bain & Company, Deloitte, Double Effect, Ernst & Young, FrieslandCampina, Hay Group, Hewlett Packard, ING Bank N.V., Kempen & Co, KPN Consulting, Ministerie van Financiën, NS, Oracle, YSE. For more information about the company, about its inhouse day, background or something else: check www.doedit.nu!

I am not sure if I am suited to sign up for the DIT?

In general, if you are a Dutch speaking student and if you are in your final year of your bachelor or if you are a masters student or graduate, with a economic/business/technical background or interest you can sign up for the DIT! Some companies are also interested in students with another background.

I would like to sign up for the DIT, how does this work?

On the website you can find all the information about the participating companies, the program, tips for your curriculum vitae and deadlines for registration. After you have decided which companies you would like to visit, you can register online for participation. During the registration process, you will have to upload your CV. This is because the companies will be selecting students for their inhouse days.

The deadline, for the companies that will be having their inhouse day during the weeks 17-21 (Accenture, Achmea, Deloitte, Ernst & Young, Hay Group, Hewlett-Packard, ING, KPN Consulting, Ministerie van Financiën, NS, YSE), will be April 8, 23:59h. ■



text
Hendrik Reimand

photo
René Bohnsack

Hendrik Reimand is 20 years old and a second-year student of Economics and Business.

CAR INDUSTRY & SUSTAINABILITY ◀◀ PAST, PRESENT, AND FUTURE ▶▶▶▶▶

Cars have become an inseparable part of the modern world and are part of the daily life of millions and millions of people. Unfortunately, cars also have a very serious impact on the environment. Therefore, if we are to talk about sustainability, we simply cannot bypass the car industry. To find out what the car industry has been doing in terms of sustainability Rostra interviewed René Bohnsack. René teaches the course Business & Sustainability and is writing a PhD on low emission vehicles at the Amsterdam Business School.

You have studied at various locations such as Kiel and St Andrews. Why did you decide to do your PhD in Amsterdam?

First of all, I wanted to do a PhD in sustainability and strategy. Before starting my PhD, I worked as a strategic controller, so naturally the PhD had to be connected to strategy. At the same time I was also concerned about the environment and in that sense wanted to do something with sustainability. If you look around in Europe, then you could say that the Amsterdam Business School is outstanding in this field. I applied for the open PhD position and got it. Apart from that, it is a beautiful city to do your PhD in. I could have probably also done my PhD in St Andrews or possibly in Glasgow, but Amsterdam was much more appealing. Moreover, I am from Germany and it is easy to travel from here to see friends and family. Most importantly, though, the Amsterdam Business School is a really great place to work if you specialise in this field and the university is excellent as well. So here we are.



You are currently writing your PhD on car companies and low emission vehicles. Why did you choose this topic?

My PhD position is in the area of strategy, innovation and sustainability. After being accepted for the position I started to think about the more concrete empirical focus of my PhD. As mobility is one of the largest sustainability and societal challenges and the car industry is a very dominant player, also in furthering or inhibiting a transition to a lower-carbon economy, I proposed to my supervisor, Professor Kolk, to focus on this and she agreed to this. Since I come from Germany, I have always had a kind of affinity for cars. I thus decided to look at the car industry and at what that industry has been doing in terms of low emission vehicles.

What is the trend in low emission vehicles and what are the problems in that technology?

Most of the low emission vehicles currently are hybrids.

Electric cars are coming up as well and there are fuel cell cars that are tested but not yet commercialized. When it comes to electric cars, there are three main problems. First of all, there is the range anxiety, a term coined by General Motors. The range of a typical electric car today is about 150 to 200 kilometers. This makes people afraid of what happens if the battery runs out when they are in the middle of nowhere. The second problem is that refuelling takes quite long. There are quicker ways to charge it partially, but to fully load the battery, for example at your home, can take up to 8 hours. The third problem is that electric cars are actually quite expensive. There are various ways in which car manufacturers try to address these problems. For example, the GM Volt has an electric engine as the main engine and an internal combustion engine as a back-up engine. This solves the range anxiety problem. Then there is the initiative 'Project Better Place'. They have pilot projects, such as in Israel where they have installed battery swapping stations. The idea is that you drive ►

A few excerpts from the CV of René Bohnsack

Graduated from the University of Cooperative Education Kiel in 2006 and received a Bachelor degree in Business Administration with distinction.

Received Mlitt degree in International Business with distinction from the School of Management at the University of St Andrews in 2007.

Is a PhD Candidate at the University of Amsterdam Business School since 2008.

Is a teacher of the MSc course Business & Sustainability.

Worked as a strategic controller for GEA Group AG from 2007 – 2008.

with your car into the battery swapping station, which is just like a normal petrol station. A robot takes out the battery from the bottom and puts a new battery inside. It takes just a few minutes. They plan to have the battery swapping stations spread all over the country. This solves the problem of range anxiety and the time it takes to recharge. Cost wise, the idea is that you do not own the battery, but you either lease the battery or you just pay by the km distance that you use the battery. Since the battery is the most costly part of the electric car, it also solves the cost problem. All in all, there are many different trends and ways to bypass problems. However, it all requires a major overhaul of how we currently deal with and think about transportation and the use/ownership of cars, for consumers as well as for companies.

The range of a typical electric car is about

150-200

kilometers.



What are the main incentives for car manufacturers to produce low emission vehicles - demand, product differentiation or positive marketing?

It is a very complex issue. It is not possible to really pinpoint one driver that resulted in today's move to low emission vehicles. There are several drivers, such as government regulations, competitive dynamics in the industry, environmental awareness among customers. It is also part of a broader context of rising prices. Energy prices are already going up and this trend is likely to continue. Car manufacturers also look at each others' moves. For example, when Toyota moved into low emission vehicles, such as hybrids, they were quite successful. They gained a green and innovative image, and other car manufacturers started to consider following their example. However, what one has to keep in mind is that low emission vehicles are only a small percentage of the total number of cars that are produced. Most of those low emission vehicles are hybrids. Almost every major car manufacturer produces hybrids today. It is just part of the product portfolio in a way. When it comes to electric vehicles, there is some movement as well, but not all car manufacturers are engaged in that. There are different positions. Some, for example Nissan, regard electric cars as really important. They have built several production lines and dedicated models, for example Nissan Leaf. One can already see the Nissan Leaf on Amsterdam streets as the Taxi-E. A few other car manufacturers have done this as well, for example Mitsubishi with their i-MiEV or General Motors with the Volt. Still, only three have invested heavily in electric cars: Renault-Nissan, General Motors and Mitsubishi. It is interesting that all of those three companies were in a troubled situation at the time that they decided to invest in electric cars. General Motors was in financial distress, but investing in green technology went hand in hand with funding from the US government. Mitsubishi missed the train with hybrid cars, but decided to develop

In the 1990s Nissan had not been profitable. They sought something that customers could identify with technological leadership. Nissan decided electric cars would give them this technological edge.



the next generation of vehicles, the electric vehicles. For this company, this seemed a solution to compensate for some of their technological disadvantage. Nissan had not been profitable in the 1990s and after the turnaround, was looking for something that customers could identify the company with and decided that it should be technological leadership. They concluded that developing an electric car might give them the technological identity of being more innovative, futuristic and socially responsible. There have been other reasons as well, but this is something that seemed to have played a role for the three companies engaging in electric cars.

In your PhD you promised to provide an overview of the developments in the low emission vehicle industry. What are your most remarkable findings?

I wanted to understand the evolution in the low emission vehicle industry. What are the strategies of the incumbents and how do they interact with governments? I found that there are two different development trajectories in the case of low-emission vehicles – a public protection trajectory and a private protection trajectory. When governments stimulate certain technologies, for instance hydrogen, that can lead to kind of one-off projects. Companies respond to government intervention, engage in the technology and once they find out that it is not feasible, either technologically or economically, they quit. In addition, I found that government incentives can also cause counter economic choices. Take the example of Think, a Norwegian company that produced very small electric cars. The US government has provided incentives for the development of green technologies and also for the commercialization of electric cars. Think thought that since there are government incentives to produce electric cars and also to sell them, let's go to the US. But this really small car appeared unfit for the traffic

and the customer taste there. For that and other reasons the company went bankrupt last year. They took a counter economic choice because of the incentives. What I discovered in addition to public protection through governments was another trajectory that was competition driven which we coin private protection. For example, when Toyota developed the Prius, it was quite a success, but only after the company had put money in it for quite some time, and projected the project from the 'normal' internal rates of return that were required (and that the Prius did not realise in the beginning). Other car manufacturers subsequently developed hybrids, as well. That was also driven by higher fuel prices, more environmental awareness and also celebrity endorsement. One might argue that it had a more significant effect than most of the government projects. However, that does not imply that public protection may not be needed or cannot be successful.

In a Harvard Business Review article Michael E. Porter and Mark E. Kramer distinguish between two types of csr policies. What are they and under which type of policy do the low emission vehicles fall?

Porter distinguishes between responsive CSR and strategic CSR. He suggests that the goal should be shared value – a situation where the corporations as well as society benefit. One can see with many CSR activities, for example with good citizenship or mitigating harm from the value chain such as the signs in hotels that say 'leave the towel on the floor if it needs washing', that they are quite responsive and in turn often not significantly affect the bottom line. On the other hand, strategic CSR considers the social impact of the value chain or the social dimension in the competitive context to leverage capabilities. It creates possibilities where a company can gain a competitive advantage and, at the same time, ►

chart and table: Global Electric Vehicle Demand Analysis

Potential sales of 2.2 million in Frost & Sullivan scenario by 2017. Includes all types of PEVs (LSVs, MSVs and free-way vehicles).

Source: Frost & Sullivan



do something for the society. The Toyota Prius may be an example. One might argue that by driving a Prius you use less petrol and emit less CO₂. This is better for the environment and creates value (or less harm) for society. At the same time the Prius provided Toyota with a green and innovative image and created “a halo effect”, which spread across the organisation. This in part might have enabled Toyota to sell more of their other models as well. This would then be an example of strategic CSR, if it creates value for both Toyota and the society. There is of course the question of how environmentally friendly the Prius really is and whether there are other technologies that might be better. Nevertheless, it is movement. Every new technology has its pros and cons. The point is that in the long run this development can lead to sustainable products and to a sustainable mobility system. That in itself is good.

Looking at the academic side, what are the main trends in CSR and what are the most important concepts? Which concepts in CSR do you like the most?

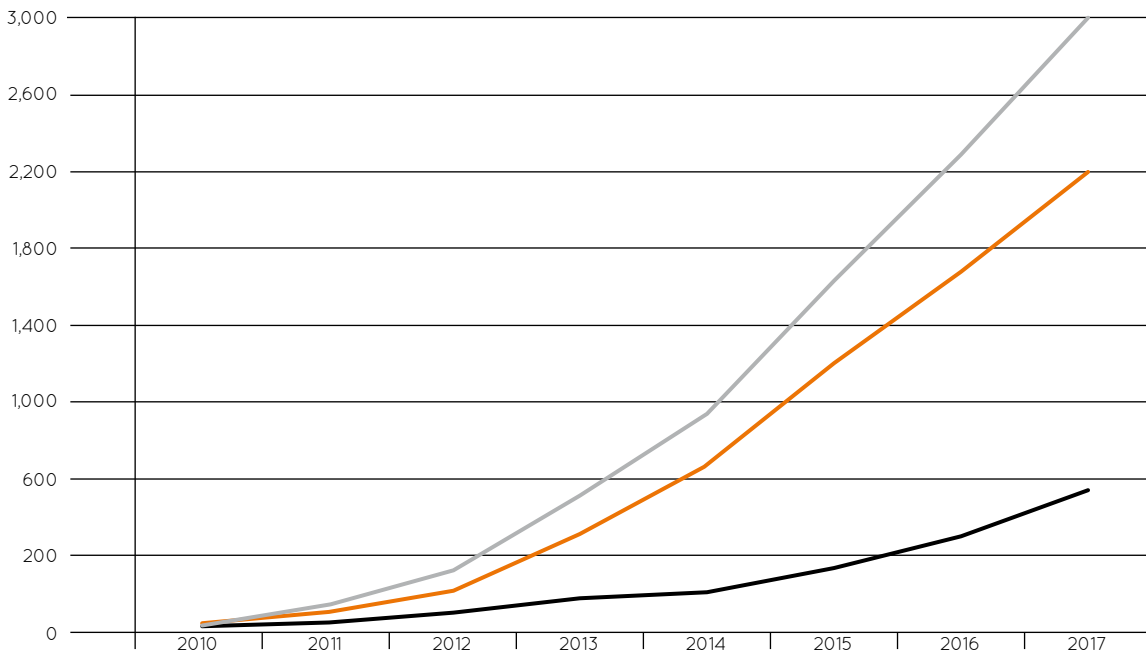
There are different concepts being used for partly comparable phenomena. CSR, sustainability and corporate governance come from different research directions, but they have started to overlap to some extent, although there are differences between countries in the use of concepts as well. For example, in the US talking about sustainability makes people immediately think about environmental sustainability, whereas in Europe sustainability relates more to the triple bottom line and people/planet/profit. In Europe, sustainability covers three dimensions: economic sustainability, social sustainability and environmental sustainability. That is

because sustainability emerged from the environmental management debate and CSR emerged more from the business and society or business ethics literature. Corporate governance looks at it from the shareholder/stakeholder perspective. I do not think that there is a clear preference for A or B or C, but it depends on what you are looking at. If you want to understand the link between business and society, you would look at CSR, or if you want to look at the company as such being sustainable, you would look at it from the sustainability perspective. If you want to understand the link to shareholders, you would look at corporate governance. For me, there is not just one perspective.

What does the future hold in terms of CSR and the low emission vehicles?

I believe that we will still see cars with internal combustion engines for quite some time on our roads. However, there will be more initiatives springing up, like car2go or the Better Place. More car manufacturers might move into different types of electric cars. We will probably see initiatives from various sides, for example our project, Susumo (see below). However, to move from one transportation/mobility system to another takes a lot of time and developments on all different levels and involves many actors. There will be a multitude of technologies, business models and services, with a new dominant design – other than the current one – emerging. The dominant design does not necessarily have to be the best option, but something that won the battle compared to the other products. In terms of time frame I cannot tell you how long it will take. I believe that a significant driver for this development might be China. It is the biggest car

Global electric vehicle demand (in numbers of cars).



Scenario's	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2020 % of total car sales
optimistic	23,000	123,800	289,500	665,000	1,060,400	1,714,500	2,220,300	3,202,000	10-12
Frost & Sullivan	16,500	72,000	193,000	453,000	792,000	1,287,500	1,736,000	2,203,000	5-7
conser-vative	13,500	35,600	82,500	150,300	195,100	300,500	450,000	670,000	3-4

market in the world today and a major one for most big car manufacturers. If the Chinese government decides to fully move to electric vehicles on their roads by a certain time, then that could change the game significantly. But whether that is going to happen, remains to be seen. It will remain interesting to follow this as mobility and transportation, in relation to their economic, societal and environmental implications, that are crucial issues almost everywhere around the world.

You started a project – susomo – a carpooling website, that is currently on hold. How is that initiative going and what exactly is it?

That was a project I started with students of mine. The idea was to think about innovative ways to contribute to sustainable mobility. It is a combination of two things. Firstly, we have the traditional functionality of a carpooling website. We added a second part which connects people with similar interests. For example, if you like jazz and I like jazz and we both go from Amsterdam to Utrecht together, then that makes the trip more

enjoyable. We have something to talk about and that makes driving more pleasant. The objective was to also commercialize it to corporations. The problem of congestion, for example in the Randstad area, is caused mainly by people going to work every morning and going home every evening. However, commercializing it needs someone working on the project full time. Of course the students cannot do that and I cannot do that, because I am concentrating on my PhD and that is why it is on hold. Hopefully it will be picked up once the PhD is finished.

Do you have a car and if yes, then what kind?

In Amsterdam I do not have a car. I use my bike, Greenwheels and car2go. It is more sustainable and if I need a car to go to somewhere further away, then I can just rent a car. I certainly enjoy driving once and a while, but here in Amsterdam it just does not make sense. In addition, I think that the solutions, such as car2go or greenwheels, are great and provide mobility when you need it. ■

DE PRIJS VAN SCHONE LUCHT(VAART)





tekst
Suzanne Ruwaard

beeld
iStockphoto

Suzanne Ruwaard is 23 jaar oud en is Master student Industrial Organisation en Health Economics.

Bronnen op aanvraag verkrijgbaar.

Mensen zijn jaarlijks verantwoordelijk voor 27 miljard CO₂ uitstoot. Gezien de negatieve effecten van CO₂ zijn er steeds meer initiatieven om deze uitstoot te verminderen. De luchtvaartsector is daarbij een belangrijke speler maar heeft tot eind vorig jaar niet hoeven te betalen voor hun uitstoot, in tegenstelling tot andere bedrijven. Volgens berekeningen van de Europese Commissie is de CO₂ uitstoot van de luchtvaartsector relatief laag, namelijk 3 procent van de totale uitstoot. Maar, de luchtvaart sector is wel de snelst groeiende wat betreft uitstoot van broeikasgassen. De emissies zijn vergeleken met 1990 met 87 procent gestegen.

De Europese Commissie heeft besloten dat de vliegtuigmaatschappijen per 1 januari 2012 moeten betalen voor hun CO₂ uitstoot. Voor de implementatie van deze maatregel heeft de luchtvaartindustrie niet even strenge regels opgelegd gekregen als andere bedrijven. De Commissie verwacht dat, als de CO₂ uitstoot niet geremd wordt, de uitstoot in de luchtvaartindustrie in 2020 verdubbeld zal zijn. Indien Europa de kyoto doelstellingen wil halen zal de luchtvaartsector een steentje bij moeten gaan dragen.

De CO₂ uitstoot in de luchtvaartindustrie is sterk afhankelijk van de economisch groei. 'De luchtvaart is niet zozeer de motor maar de thermometer van de economie', zegt het Platform Nederlandse Luchtvaart. Om de CO₂ uitstoot van de luchtvaart in de juiste context te plaatsen; van alle transport uitstoot is de luchtvaart verantwoordelijk voor 12%. Als men kijkt naar de CO₂ uitstoot per persoon per afgelegde kilometer, kan vliegen milieuvriendelijker zijn dan auto rijden of treinreizen. De grafiek op de volgende pagina toont aan wat de CO₂ emissie is per persoon per km. Gezien de verschillen tussen landen en regio's wat betreft de beschikbaarheid van soorten brandstoffen, infrastructuur en cultuur kan de CO₂ uitstoot per type vervoersmiddel ook variëren

binnen een bepaalde marge. Deze grafiek toont de emissie per kilometer, maar uiteraard zijn de transportvormen geen perfecte substituten. Een groot voordeel van vliegen is bijvoorbeeld de snelheid. Voor bepaalde afstanden is er soms überhaupt geen redelijk alternatief voor vliegen.

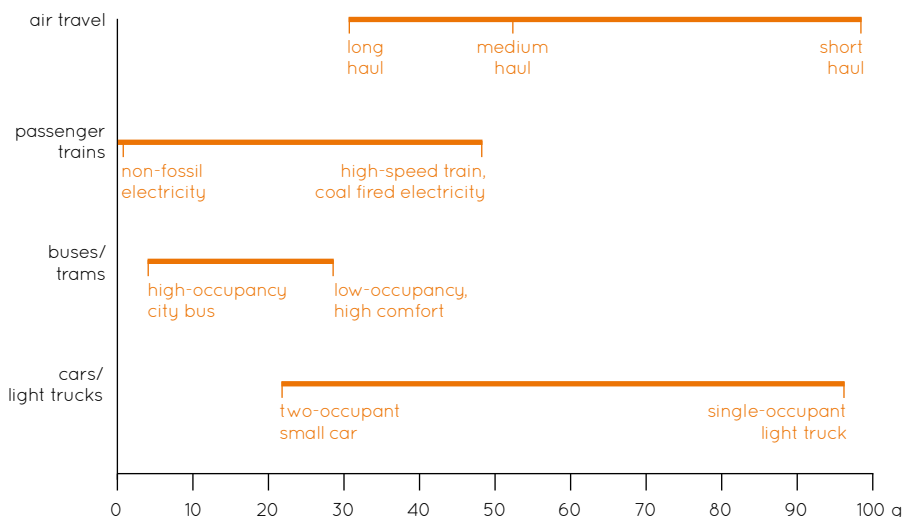
DE COMMISSIE VERWACHT DAT, ALS DE CO₂ UITSTOOT NIET GEREMD WORDT, DE UITSTOOT IN DE LUCHTVAARTINDUSTRIE IN 2020 VERDUBBELD ZAL ZIJN

Verbeteringen tot nu toe

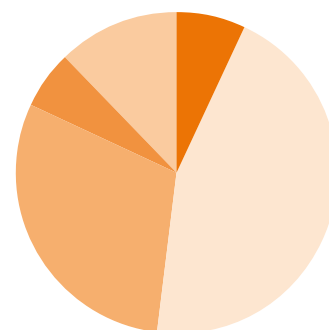
Gezien de marges lijkt het er op dat er potentie is voor verbetering. Wat betreft vliegen zien we dat het kan variëren van 30 tot 100 gram CO₂ uitstoot per passagier-km. Deze variatie komt onder andere door verschillen in afgelegde afstand, vliegtuig grootte, brandstof etc. Ondanks dat de luchtvaartindustrie vanaf begin dit jaar pas hoeft te betalen, zijn vliegtuigen door de jaren heen steeds milieuvriendelijker geworden. Op zowel technisch (bijvoorbeeld: efficiëntere motoren, lichtere materialen) en logistiek (bijvoorbeeld: efficiëntere vliegroutes) front zijn er verbeteringen geweest die de CO₂ emissie hebben gereduceerd. Aangezien de brandstofprijzen gemiddeld verantwoordelijk zijn voor 20-25% van de totale kosten, is er al een financiële stimulans om het brandstofgebruik (en dus de CO₂ uitstoot) te verminderen. De vraag is, is het wenselijk/nodig om daar bovenop nog een extra financiële stimulans te geven om de CO₂ te verminderen.

Impact op de economie

Het is een nobel streven om de CO₂ te verminderen, echter hangt hier een prijskaartje aan. Omdat deze ►

CO₂ uitstoot per passagiers-kilometer.

Bron: International Platform on Climate Change (IPCC)

Wereldwijde CO₂ uitstoot in de transport sector.

aircraft 12%
maritime 7%
light-duty road vehicles 45%
heavy-duty road vehicles 30%
rail/inland water 6%

Bron: International Platform on Climate Change (IPCC)

regel alleen van toepassing is in Europa zorgt dit voor een asymmetrie in de markt. De maatregel kan de concurrentie positie van de Europese luchtvaartmaatschappijen verslechteren. De kosten kunnen leiden tot een stijging in de vliegtickets voor vluchten binnen, van en naar Europa. Daarnaast kampt de luchtvaartindustrie nu al genoeg met financiële problemen door de crisis, en is de timing van de maatregel dus niet geheel optimaal. Aan de andere kant is deze maatregel wel eerlijk tegenover bedrijven aan de grond die al langer verplicht zijn te betalen voor de CO₂ uitstoot. Dit is ook een vorm van asymmetrie in de markt.

DE LUCHTVAART IS NIET ZOZEER DE MOTOR MAAR DE THERMOMETER VAN DE ECONOMIE

De maatregel heeft ook consequenties voor landen buiten Europa. Vanaf 2020 moet op alle vluchten die van of naar Europa vliegen betaald worden voor de CO₂ uitstoot (tot 2020 krijgen deze landen korting). Het kan ertoe leiden dat vliegtuigmaatschappijen Europa gaan vermijden om de kosten van de CO₂ uitstoot te omzeilen. Dit kan leiden tot langere vliegroutes die uiteindelijk zorgen voor meer CO₂ uitstoot.

Indien het wenselijk is om de luchtvaart industrie een financiële stimulans te geven om de CO₂ uitstoot te verlagen, is een systeem gebaseerd op emissie rechten meer wenselijk dan het invoeren van belastingen. Daarnaast

zou zo'n systeem beter functioneren als alle luchtvaartmaatschappijen zich aan dezelfde regels houden. Theoretisch gezien kan de handel in rechten ervoor zorgen dat de CO₂ op de meest efficiënte manier wordt gereduceerd (omdat bedrijven die tegen de laagste kosten de meest CO₂ kunnen verminderen inderdaad gaan investeren in CO₂ reductie). Om de CO₂ te verminderen binnen de transport sector kunnen financiële stimulansen gebruikt worden om bepaalde voertuigen te kiezen. Dat is nu ook het geval waar er minder belasting wordt betaald voor milieuvriendelijkere auto's. Om het algemene niveau van reizen te beperken tot een minimum kunnen bedrijven gestimuleerd worden om bijvoorbeeld meer conference calls te organiseren in plaats van zakenreizen. Vakantiegangers kunnen gestimuleerd worden dichterbij huis op vakantie te gaan.

Conclusie

De luchtvaart sector is verantwoordelijk voor 3% van de totale CO₂ uitstoot als resultaat van menselijke activiteiten. Binnen de transport sector is vliegen in sommige gevallen de meest milieuvriendelijke manier van reizen. Indien een verhoging van vliegticket prijzen niet resulteert in een reductie in de totale vraag naar transport, kan het ertoe leiden dat mensen overstappen naar minder efficiënte transportmiddelen. Omdat brandstof gebruik een grote kostenpost is voor vliegtuigmaatschappijen is er in het verleden al veel gedaan om vliegen milieuvriendelijker te maken. De vraag is dus in hoeverre de maatregel CO₂ nog verder gaat verminderen en wat de consequenties zijn voor de concurrentie positie van Europese luchtvaartmaatschappijen. ■

Win een ticket naar de Olympische Spelen in Londen

Schrijf je in voor onze Coachdag met Co Adriaanse

Wil jij met Ernst & Young naar de Olympische Spelen in Londen? Tijdens de Coachdag op 16 mei 2012 strijd je voor je ticket. Op deze dag kijken wij samen met Co Adriaanse en met jou hoe jij het beste uit jezelf kan halen. Dus schrijf je vandaag nog in voor de Coachdag en misschien ga jij 2 en 3 augustus 2012 met Ernst & Young naar de Olympische Spelen in Londen. Kijk voor meer informatie op [facebook.nl/EYNLCarriere](https://www.facebook.com/EYNLCarriere) of ga naar www.ey.nl/olympischespelen



FEB International Office

Study Abroad Interview with : Kevin Baars (21) BSc Finance, on his experiences with Erasmus exchange to a partner university of the FEB International Office

FSR: Kevin, why did you decide to go abroad?

Kevin: I wanted to get some international experience and broaden my horizons. I'm half French so I decided to go to France in order to learn the French way of life and to improve my language.

FSR: What were your first impressions of studying abroad?

Kevin: First days are really busy. You have to get your phone sorted out, utilities, other contracts... France is quite bureaucratic so those things take really long. Then there were two and a half days of introduction: they tell you about Toulouse, about the University, about organization, about things to be careful for, what you have to do if something goes wrong, and so on. The semester started with a consultancy project for Airbus which was of really high standards since Airbus' goal was to continue working on our projects if they were satisfied! We worked with 40 students from all over the world for 14 days non-stop. Although the days were long, it was fun!

FSR: And how did arranging the Study Abroad programme work out for you?

Kevin: Between my application for Toulouse and actually going there, there was a change in the FEB programme. That got me a half a year delay in my graduation since there are now courses throughout September to December which I couldn't follow since I was in France. At one point I had to make a decision whether Toulouse was worth that half a year.

FSR: Looking back - was it worth it?

Kevin: Definitely! It's an amazing experience, you're out of your normal life, you meet so many new people, plus Toulouse is a great city. It was a great choice!



FSR: What about the social experience?

Kevin: The social experience is definitely a big part of it. There were lots of dinners and drinks, organized by our Welcome Team. I think I learned most from the social life and from meeting so many new people from Hungary, Portugal, Spain, Columbia, Peru, US, China, India... I think that's the most important part - meeting people and seeing different perspectives on life and understanding how one can do things differently.

FSR: What's your advice to students going abroad?

Kevin: Before you leave, make sure to have as much sorted out with your own University and your host University. Have a clear view of what you are going to do. Once you are in the country of exchange, you will catch up really quickly on how things operate there.

FSR: Anything to add?

Kevin: You have to enjoy your time there. I remember in the last week or so, it was really weird because there is a big chance to never again see the friends that I've made there. But you should definitely have fun abroad and keep in contact with the people you meet there! The experience was great! It was really an eye opener!

Interested in studying abroad?
 Make sure to apply before the deadline of June 15th 2012!
 For more information go to:
www.student.uva.nl/fee_studyabroad

FEB Internship Office

Doing an internship is a unique and valuable experience. This new column highlights the story of a student that took this challenge. This time: Els-Sophia, a business student who went on a research internship to India. For three months she examined an innovative business model in five eye care hospitals.

How?

Through her own network, Els-Sophia got in contact with the consultancy organization Franzen/partners. This organization linked her to an eye hospital in Madurai, called Aravind Eye Care System. Through this hospital she contacted two more eye hospitals in India. She did all the preparatory work during the semester, and left abroad once she finished her courses. During her stay abroad she got support from her local supervisors, as well as the consultancy organization.

What?

During her stay in India, Els-Sophia investigated how hospitals adopt their business strategy to different layers in society. The Aravind Eye Care System developed a special business model for this purpose, in which they offer cheap, or even free, eye care to poor layers of society, while still generating a profit. This model is implemented by another 200 hospitals. Els-Sophia compared two of these hospitals in order to map out the positive and the negative factors of implementing this particular business model.



Why?

Els-Sophia thinks taking a research internship was for her the best way to write her thesis. Both the practical experience and the enthusiasm of her supervisors stimulated her in the process of writing. Els-Sophia describes her stay in India as a special, meaningful and challenging time. She would definitely recommend other students to take an internship. She learned how to stand up for herself and be more assertive. The freedom of deciding on the content of the research herself helped her developing planning skills and learning how to work autonomously. Through the opportunity of doing an internship abroad she also ended up in extraordinary circumstances, like watching an actual eye surgery.

Interested in doing an internship yourself?
 Please go to:
www.student.uva.nl/internships

ÉÉN DAG ACCOUNTANT

1^e & 2^e jaars
studenten

3 mei 2012
deadline:
26 april

www.sefa.nl/edac

sefa

study association for
economics and business
university of amsterdam

 **ERNST & YOUNG**
Quality In Everything We Do

Deloitte.


KPMG

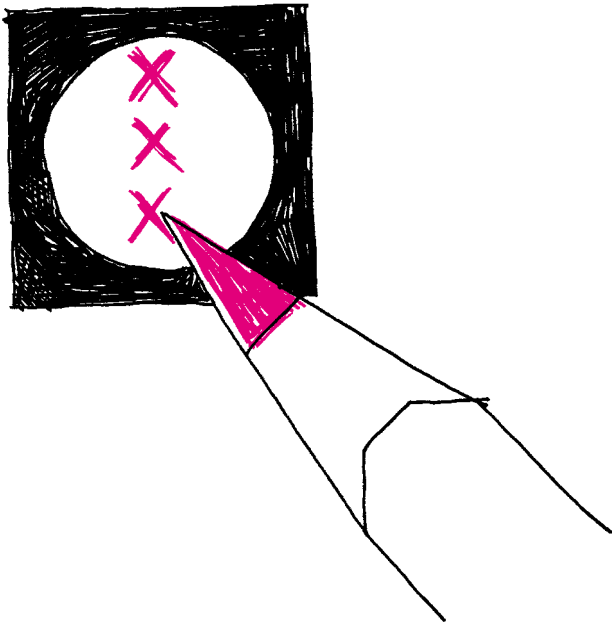

pwc


BDO
Accountants & Adviseurs



At NIBC, entrepreneurial bankers start at the deep end

As a trainee banker at NIBC, you also have a daily job. Your assignments and responsibilities start from day one. And you'll have the chance to specialise, in for example mergers and acquisitions. You and your fellow analysts will follow our in-company training programme at the Amsterdam Institute of Finance, led by professors from international business schools. A flying start at the bank that thinks and acts like entrepreneurs. For more information, visit www.careeratnibc.com.



FSR ELECTIONS: 7-11 MAY

During University-wide elections between 7th and 13th of May all UvA students will be able to select Council Members that represent them at the Faculty as well as at the University level.

Every year FEB experiences more and more student participation in applying for student council positions and voting. Lets continue this trend! By voting, you make sure your rights and interests are duly represented at the University.

You will be notified of elections by email with the information on parties and voting provided. Student parties will also actively promote themselves around the Faculty during the election week, so there is plenty of opportunity for you to decide who to give your vote to.

GET INVOLVED - CAST YOUR VOTE!

Here is some information about parties competing for FEB student council positions.

mei

mei is the oldest and biggest student party at the UvA, with representation in all student councils. *mei* demands quality: quality of education, and quality of university's policy. *mei* considers it very important that students feel at home at university and are motivated to study out of interest for their courses, which *mei* considers a responsibility of not just students but also the university. For more information check www.kiesmei.nl or send an e-mail to info@kiesmei.nl.

UVASOCIAAL

UVASOCIAAL is active on faculty and central level. UVASOCIAAL stands for quality, free choice and personal responsibility. We find that students are grown-ups and should be able to develop themselves optimally in the way they want to. The university should encourage this development. Therefore UVASOCIAAL pleads this year for a personal approach towards students, correct information, timely feedback, broad curricular possibilities, good coaching, excellent facilities and more. Learn more? www.uvasociaal.nl. We're there for you!

List Sefa

Dear student, This year, List Sefa will again join the FSR elections and represent your interests! Our predecessor SEF was founded in 1922 to represent the interests of students on the faculty. Since then we have been closely monitoring the developments of the faculty and the necessities of students. As the faculty association and one of the largest associations in the Netherlands, we want to let your voice be heard! Best regards, List Sefa. Vote for List Sefa: www.sefaforfsr.nl ■

	YES	NO
I HAVE UNLIMITED AMBITION	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
I WORK HARD AND PLAY HARD	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
I DON'T CRACK UNDER PRESSURE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
I HAVE EXCELLENT NUMERICAL SKILLS	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
I DON'T LIKE TO WASTE TIME	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
I THINK FASTER THAN MOST PEOPLE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

**IF YOU CAN ANSWER YES TO ALL 6,
YOU'RE READY TO TAKE THE REAL TEST.**

WE ARE SCOUTING FOR **BRILLIANT** MINDS ONLY
START YOUR CAREER IN **TRADING** → APPLY AT WWW.OPTIVER.COM

optiver 

Dr Joop hartog

DE COMMUNICATIE EXPLOSIE



tekst
Dr Joop Hartog

Emeritus Professor
of Economics
Amsterdam School
of Economics
University of
Amsterdam
Fellow of Tinbergen
Institute, IZA, AIAS,
CESifo, CrEAM
Member KNAW
Royal Dutch
Academy of Sciences.

Niks zo praktisch als een goeie theorie, zei een van mijn hoogleraren in Rotterdam altijd. Een theorie standaardiseert je analytisch kader, het is een soort uitgestippelde wandelroute in onbekend gebied, de blauwe route voor beginners, de rode voor gevorderden. Voorgeprogrammeerde denkplaatjes, om eens een beeldende Vlaamse term te gebruiken. Al geruime tijd verbaas ik mij over de communicatie explosie. Nieuwe ICT heeft geleid tot een stortvloed aan email, sms, mobiele telefoongesprekken, voicemail vulsel, Twitter, Facebook: iedereen is nagenoeg permanent aan het communiceren. Wat verklaart die explosie? Was voorheen iedereen permanent communicatief ondervoed? Als je was verteld wat die ICT mogelijk zou maken, had je dan die explosie voorspeld? Laten we de economische denkplaatje eens opgaan.

Communicatie is een echt Becker goed. Communicatie koop je niet kant en klaar in de winkel ("een half uurtje meeleven van een goede vriend graag"). Je moet het zelf produceren, met je eigen tijd en inspanning, in combinatie met marktgoederen. De analyse van zulke zelf geproduceerde goederen is ooit begonnen door Gary Becker, Nobelprijswinnaar in 1992. Wat voor soort communicatie het ook is, feitelijke informatie ("zet de aardappelen maar op, schat, ik ben over 20 minuten thuis"), uitwisseling van ideeën ("hoe moet ik nou omgaan met die rot collega?") of spreuwengekwetter (wat je zegt doet er niet toe, het gaat alleen maar om het

contact), je combineert je eigen tijd met marktgoederen: een telefoon, een brief met postzegel, of, ooit, een brief met koerier, of een fiets, om naar iemand toe te rijden en in persoon te zeggen wat je op je hart hebt. Verbale communicatie moet altijd concurreren met andere vormen van communicatie: de blik van verstandhouding, een streling langs de wang, een kopje thee aanbieden, een overhemd strijken, een klap voor de kanis, er zijn altijd substituten.

WAT JE ZEGT DOET ER NIET TOE, HET GAAT ALLEEN MAAR OM HET CONTACT

De ICT technologie heeft de produktiefunctie van communicatie veranderd. Ooit was er alleen de persoonlijke boodschap: je moest het zelf gaan zeggen, of een afgezant huren, of de postbode gebruiken. De vaste telefoon en het telegram: ze elimineerden de noodzaak om zelf op pad te gaan. Er werd wel veel gebruik gemaakt van de vaste telefoon, maar je zag niet permanent mensen in openbare telefooncellen rondhangen. Pas toen de mens verlost werd van de telefoondraad kwam de communicatie explosie op gang.

De kosten van communicatie zijn kosten van tijd en kosten van goederen. De nieuwe goederen zijn meestal goedkoop. Een internet verbinding is niet duur en gegeven het abonnement en de aanschaf van de

laptop zijn de marginale kosten van goederen nihil, mobiel bellen kost weinig per minuut, sms'jes kosten per stuk bijna niks. Tijkosten zijn gestegen: lonen zijn toegenomen en een uur niet werken maar communiceren heeft dus hogere opportunity cost. Je zou dus voorspellen dat communicatie minder tijdsintensief wordt en meer goederenintensief. En dat zie je ook: het taalgebruik wordt ingekort (email zonder formele rimram, sms'jes in een nieuw soort steno), sms en email in plaats van tijdroevende gesprekken. Maar er is ook verschuiving naar goedkopere tijd. De ICT heeft ons opgejaagd op zoek naar de verloren tijd, om die ten nutte te maken: bellen terwijl je op de fiets zit of op de wc, je email en je sms'en bijwerken in de tram, tijdens college, steeds onder een diner met een partner die niet je volle aandacht waard is.

Had je de explosie kunnen voorspellen? Dat is een mooie uitdagende vraag. Stel dat je voor de introductie van internet en mobiele telefonie de vraag naar communicatie had geanalyseerd, onderscheiden naar feitelijk, ideeel, spreuwengekwetter, etc. Je had de kostenfuncties geschat, afhankelijk van tijd- en goederenprijzen. Je had ook de substitutie elasticiteit geschat, tussen verbale en non-verbale communicatie, en de prijs- en inkomens elasticiteiten. Als dan een uitvinder je had verteld hoe hij de technische mogelijkheden zou veranderen, ja, dan had je met je lijst van elasticiteiten een voorspelling kunnen doen van de vraag naar communicatie. ■



HONORARY DOCTORATE FOR WILLEM BUTER

The University of Amsterdam has granted an honorary doctorate to macro-economist Willem Buiter. Buiter received his honorary doctorate for his important research in the field of macro-economics. His work covers a broad range of subjects including monetary policy, budgetary policy, intergenerational effects and the tenability of state finances. The doctorate was presented during the celebration of the UvA's Dies Natalis on Friday, 6 January 2012.

6-STEP

PLAN FOR SUSTAINABLE HOUSING MARKET

A group of 22 leading economists, including UvA professors Roel Beetsma, Arnaud Boot, Johan Conijn and Sweder van Wijnbergen, have endorsed a step-by-step plan for introducing necessary reforms in the housing market, mortgage financing and the fiscal system. Using an integrated approach and gradual implementation of reforms, sustainable financing of the housing market will be united with retaining value and affordability so that consumers will be better protected.

JAN KEES DE JAGER AND LEX HOOGDUIN GAVE GUEST LECTURE

On Monday, 30 January, Finance minister Jan Kees de Jager and former DNB (Dutch Central Bank) director Lex Hoogduin gave a guest lecture to Faculty of Economics and Business students of the University of Amsterdam. In the course 'Monetary and Fiscal Policy' both shared their thoughts on the current euro crisis. De Jager presented the Dutch government's point of view while Hoogduin's observations were from the perspective of a central bank.



Een baan waarin je elk miljard moet omdraaien



Startende financials voor de Rijksoverheid

Het gaat om veel geld. En het gaat om belangrijk geld. Geld dat van ons allemaal is. En dat besteed wordt aan zaken met een grote maatschappelijke impact. Zaken als milieu, veiligheid, onderwijs, gezondheidszorg en infrastructuur.

Het is jouw taak om het financieringsbeleid voor te bereiden. Om te zorgen dat een departement een correcte begrotings- en controlecyclus volgt. Of om de staatsschuld te beheren en geld te lenen op de kapitaalmarkt. Iedere beslissing vraagt om nieuwe berekeningen.

En die kunnen weer tot nieuwe beslissingen leiden. Dat maakt dit werk dynamisch, interessant en vooral uitdagend. Kun jij die verantwoordelijkheid aan?

We zoeken frisse, financiële professionals met een afgeronde studie economie, econometrie of bedrijfskunde, een flinke dosis enthousiasme en affiniteit met maatschappelijke issues.

Meer weten? Kijk op www.financials.werkenvoornederland.nl



Marleen van Dijsseldonk, 26 jaar
Junior adviseur KPMG Advisory



*"Onderweg naar een opdracht bij een klant
in #Barcelona. Weekendje shoppen eraan
vastgeplakt met vriendin daar."*



Voor 24/7 updates over werken bij Audit of Advisory, check de KPMG-bloggers op www.gaaan.nu

